



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

UVEDENÍ NOVÉ SLUŽBY NA TRH

LAUNCH A NEW SERVICE TO THE MARKET

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

David Březovský

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **David Březovský**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Uvedení nové služby na trh

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Globálním cílem práce je vytvoření uceleného souboru kroků, které povedou k uvedení nové služby na trh. Parciálními cíli práce je výběr vhodných teoretických východisek řešení, definování současného stavu podnikatelského prostředí v této

oblasti a ekonomická evaluace celého postupu. Posledním parciálním cílem je kvantifikace možných rizik a návrh na jejich eliminaci.

Základní literární prameny:

FOTR, J. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4

FOTR, J. a I. SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

SRPOVÁ, J. a J. VEBER a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

ČERVENÝ, R. Business plán: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na vypracování podnikatelského plánu pro uvedení služby údržby pozemků na trh. Konkrétně bude služba nabízet sekání trávy, sekání trávy s odvozem a ořez ovocných stromů. Práce je členěna do dvou částí. První část, teoretická, obsahuje literární rešerši a vymezení pojmů. O tyto poznatky se opírá část praktická. Druhá část, praktická, je zaměřena na tvorbu podnikatelského plánu. Plán obsahuje analýzu vnitřního a vnějšího prostředí společnosti, popis nabízených služeb a marketingový a finanční plán.

Abstract

The bachelor thesis is focused on business plan development for an introduction of land maintenance services to the market. More specifically, the service will offer grass cutting and pruning of trees. The work is divided into two parts. Initial part is theoretical and contains a literature search and definitions. Practical part is based on these findings. Second part is practical and is focused on business plan development. The plan contains an analysis of inner and outer environment of the company, description of offered services, marketing and financial plan.

Klíčová slova

Podnikání, podnikatelský plán, Porterova analýza, model McKinsey 7S, SLEPTE analýza, dotazníkový průzkum

Key words

Business, business plan, Porter analysis, model McKinsey 7S, SLEPTE analysis, public research

Bibliografická citace

BŘEZOVSKÝ, David. *Uvedení nové služby na trh* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/122604>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jiří Luňáček.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. 5. 2020

Poděkování

Děkuji vedoucímu své bakalářské práce Ing. Jiřímu Luňáčkovi, Ph.D., MBA, za odborné vedení a cenné rady v průběhu zpracování práce, které mi pomohly udat směr mé bakalářské práce.

OBSAH

OBSAH.....	8
ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
1.1 Podnikání.....	12
1.2 Podnikatel.....	12
1.3 Podnik v českém právním řádu.....	13
1.4 Volba právní formy podnikání.....	13
1.4.1 Podnikání fyzických osob.....	13
1.4.2 Podnikání právnických osob.....	15
1.5 Podnikatelský plán.....	15
1.5.1 Struktura podnikatelského plánu.....	16
1.6 Analýza prostředí.....	22
1.6.1 Analýza SLEPT.....	22
1.6.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	23
1.6.3 Model McKinsey 7S.....	25
1.7 Marketingová strategie.....	26
1.7.1 Příprava reklamní kampaně.....	27
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	29
2.1 Titulní list.....	29
2.2 Úvod a účel dokumentu.....	29
2.3 Exekutivní souhrn.....	29
2.4 Průzkum trhu.....	29
2.4.1 Dotazníkový průzkum.....	29
2.4.2 Výsledky dotazníkového šetření.....	45

2.4.3 SLEPT analýza	47
2.4.4 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	53
2.4.5 Model Mckinsey 7S	56
2.5 Charakteristika služby	58
2.6 Marketingový plán	60
2.7 Zjištění rizik, jejich eliminace a případné řešení	63
2.7.1 Zjištění rizik	63
2.7.2 Eliminace rizik	65
2.7.3 Metoda odhadu vah – metoda pořadí	68
3 EKONOMICKÉ VYHODNOCENÍ A NÁVRATNOST	71
3.1 Očekávané náklady	71
3.2 Obecné rozložení zákazníků	72
3.2.1 Zákazníci poptávající sekání trávy s odvozem a potenciální zisky na pozemku 200–450 m ²	73
3.2.2 Zákazníci poptávající sekání trávy bez odvozu a potenciální zisky na pozemku 200–450 m ²	74
3.2.3 Zákazníci poptávající sekání trávy s odvozem a potenciální zisky na pozemku 450–2 000 m ²	74
3.2.4 Zákazníci poptávající sekání trávy bez odvozu a potenciální zisky na pozemku 450–2 000 m ²	75
3.2.5 Zákazníci poptávající službu ořez ovocných stromů a potenciální zisky	76
3.3 Doba návratnosti investic a možné budoucí příjmy	77
3.3.1 Optimistická varianta	77
3.3.2 Pesimistická varianta	78
3.4 Zhodnocení finančního přehledu a návratnosti investic	79
ZÁVĚR	81
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	83

SEZNAM TABULEK	86
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	87
SEZNAM GRAFŮ	88

ÚVOD

Podnikání se v dnešní době stalo oblíbenou formou zajišťování peněžních prostředků. Jednou z hlavních výhod podnikání, oproti zaměstnaneckému poměru, je samostatnost. Ta s sebou však přináší i jistá úskalí. Záleží pouze na podnikatelském subjektu, jak bude ekonomická činnost vypadat a zda bude zaručena pravidelnost příjmu. Existují různé formy podnikání, proto si každý může zvolit typ společnosti nebo živnosti, který mu vyhovuje.

Kromě plánování budoucího rozvoje a zajišťování potřebných finančních zdrojů pro podnikatelskou činnost, je potřeba také řešit otázku návratnosti investice. I malé společnosti dosahují skvělých ekonomických výsledků a dokážou dokonale pokrýt mezeru na trhu, jak již dokázalo nespočet společností a start-upů.

Ovšem v současné době je trh přesycený a plný konkurence, proto založení úspěšné a ekonomicky zdravé společnosti není jednoduchým úkolem. Každého podnikatele čeká na začátku jeho cesty velká výzva. Přes hrozby, které jeho podnikání ohrožuje, je nutností, aby si byl jistý svojí myšlenkou a produktem, který hodlá nabízet. Musí zhodnotit ekonomickou a efektivní část svého podnikání. Dobře zpracovaný podnikatelský plán slouží k poskytnutí skutečného obrazu aktuální situace, posouzení možnosti podnikatelského subjektu a upozorní na případná rizika a překážky, které mohou být v rámci podnikatelské činnosti předpokládány.

V posledních desetiletích se životní úroveň v České republice výrazně zvýšila díky rostoucímu HDP. Zvýšené příjmy podporují v lidech větší ochotu platit za služby, které si dříve dělali sami na úkor svého volného času. Údržba zeleně v zahradách je nejen časově náročná, ale je spojena s jistou dávkou odborných znalostí, což jsou nemalé důvody, proč by lidé mohli mít o službu údržby pozemků zájem.

Cílem práce je vytvoření uceleného plánu pro založení živnosti pro službu údržby pozemků ve vybrané oblasti Zlínského kraje. Pole působnosti je vymezeno na města Luhačovice, Zlín, Uherský Brod, Slavičín a přilehlé vesnice.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je sestavení reálného podnikatelského plánu pro uvedení nové služby na trh na základě živnostenského oprávnění. Tato služba se bude zabývat údržbou pozemků, konkrétně sekáním trávy a ořezem ovocných stromů se sídlem v lázeňském městě Luhačovice.

Sestavení podnikatelského plánu vychází ze sumarizování teoretických poznatků, zjištění parametrů vnějšího a vnitřního prostředí, tvorby a vyhodnocení dotazníkového šetření, zjištění rizik s návrhem pro jejich eliminaci, celkového ekonomického vyhodnocení projektu a jeho marketingové propagace.

Pro vyhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí podniku došlo k využití těchto zhodnocujících analýz. Pro zhodnocení vnějšího prostředí sloužila analýza SLEPTE, která zkoumá obecné okolí podniku a Porterův model pěti konkurenčních sil, který zjišťuje celkovou rivalitu podniků na trhu. Ke zkoumání vnitřního prostředí došlo k využití modelu McKinsey 7S. Pro shromažďování detailních dat z lokálního trhu bylo přistoupeno k dotazníkovému šetření.

Identifikace rizikových faktorů byla postavena na provedené analytické části. Faktory zde zjištěné byly dále hodnoceny metodami na stanovení vah jednotlivých parametrů a byla popsána řešení k jejich eliminaci.

Výstupem práce je podnikatelský plán pro uvedení nové služby údržby pozemků na trh ve Zlínském kraji a zhodnocení jeho ekonomické efektivnosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole jsou formulovány teoretické poznatky, které jsou potřebné pro uvedení nové služby na trh.

1.1 Podnikání

Živnostenský zákon č. 455/1991, Sb. (1991) v § 2 definuje živnost následovně: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Mimo legislativní rámec lze na podnikání nahlížet z různých pohledů, a to například:

- Ekonomické pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a různých aktivit, tak aby se zvýšila jejich původní hodnota. Dynamický proces tvorby přidané hodnoty.
- Psychologické pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout. Podnikání je v tomto procesu seberealizační prostředek.
- Sociologické pojetí – podnikání je vytváření blahobytu pro zúčastněné. Hledání cesty pro lepší využití zdrojů a tvorba pracovních příležitostí.
- Právnícké pojetí – podnikání je soustavná činnost prováděna samostatně a vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku (Veber a Srpová, 2012, s. 14).

1.2 Podnikatel

Podle § 420 odst. 1 nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. (2012) je definice podnikatele: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“

Podnikatel je osoba schopná rozpoznávat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika. Podnikatel také investuje peníze, čas, úsilí a jméno. Přebírá zodpovědnost s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení (Veber a Srpová, 2012, s. 16, Srpová a kol., 2011, s. 14).

1.3 Podnik v českém právním řádu

Definice podniku byla do 01. 01. 2014 ukotvena v § 5 odst. 1 živnostenského zákona č. 513/1991 Sb. (1991) a to následně: „*Soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.*“ Zrušením toho zákona zanikla i legislativní definice podniku, která byla nahrazen pojmem obchodní závod. Tato definice je uvedena v občanském zákoníku, konkrétně v § 502 zákona č. 89/2012 Sb. (2012) a zní následovně: „*Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.*“

1.4 Volba právní formy podnikání

Existují následující formy podnikání:

- podnikání fyzických osob;
- podnikání právnických osob;
 - osobní společnosti;
 - kapitálové společnosti;
 - družstva (Veber a Srpová, 2010, s. 73-74).

Zvolenou právní formu podnikání lze v pozdější době změnit na jinou. To s sebou ovšem přináší další jak časové, tak finanční náklady, kterým je možné se vyhnout právě dobrou prvotní rozvahou (Srpová a Řehoř, 2010, s. 67-68).

1.4.1 Podnikání fyzických osob

Pokud chce podnikatel podnikat formou fyzické osoby, musí získat tzv. povolení k podnikání neboli živnostenský list. Existují dva druhy živnosti, a to živnost ohlašovací, která je dále rozdělena na život vázanou, řemeslnou a volnou a živnost koncesovaná (Vochozka a Mulač, 2012, s. 34). V případě podnikání na základě živnosti ohlašovací musí podnikatel oznámit své podnikání na živnostenském úřadu. V případě podnikání na základě koncesované živnosti musí podnikatel o tuto živost živnostenský úřad požádat (Srpová a Řehoř, 2010, s. 89).

Živnostník musí splňovat všeobecné podmínky pro udělení živnostenského oprávnění a ty jsou následující:

- minimální věk 18 let;
- bezúhonnost;
- způsobilost k právním úkonům;
- odborná způsobilost vykonání živnosti (Synek a Kislingerová, 2010, s. 76).

Ohlašovací živnost vázaná

Požadovaná odborná způsobilost pro vázané živnosti je stanovena v příloze číslo 2 živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. (1999). Dle § 24 odst. 2 stejného zákona (1999) lze pro zahájení vázané činnosti prokázat odbornou způsobilost předložením dokladu o uznání odborné kvalifikace vydaným uznávacím orgánem dle zákona o uznávání odborné kvalifikace. Příkladem takového podnikání dle zmiňované přílohy 2 je např. zpracování tabáku a výroba tabákových výrobků, oční optika, drezúra zvířat, provozování solárií a další jmenované v příloze 2 živnostenského zákona (1999).

Ohlašovací živnost řemeslná

Řemeslné živnosti upravuje příloha číslo č. 1 živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. (1999). Odborná způsobilost pro tuto živnost se zpravidla prokazuje prostřednictvím dokladů, které jsou definovány v § 21 předmětného zákona (1999). Jedná se např. o doklad prokazující ukončení středního vzdělání s výučním listem v daném oboru, ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v daném oboru, apod. Příloha č. 1 živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. (1999) definuje řemeslné živnosti, jakými jsou např. řeznictví a uzenářství, mlynářství, zednictví či klempířství a oprava karoserií (zákon č. 455/1991 Sb., 1999).

Ohlašovací živnost volná

U živnosti volné není dle § 19 písm. c) zákona č. 455/1991 Sb. (1999) stanovena žádná podmínka odborné způsobilosti, na rozdíl od předchozích druhů živností. Obory činností volné živnosti upravuje příloha č. 4 tohoto zákona. Jedná se o předměty podnikání výroby, obchodní činnosti nebo služby, které nejsou zařazeny jako živnosti: vázané, koncesované a řemeslné, tedy které nejsou uvedeny v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Jedná se o obory jako poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví,

rybníkářství, lesnictví a myslivost či činnost odborného lesního hospodáře a vyhotovování lesních hospodářských plánů a osnov (zákon č. 455/1991 Sb., 1999)

1.4.2 Podnikání právnických osob

Podnikatelská činnost formou právnické osoby je oproti fyzické osobě náročnější na administrativu a ve většině případů je nutno složit základní kapitál. Každý typ právnické osoby musí být zapsán v obchodním rejstříku (Srpová a Řehoř, 2010, s. 68). Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. (2012) definuje obchodní korporace jako společnosti a družstva. Společností se dle § 1 odst. 2 téhož zákona (2012) rozumí: „*Veřejná obchodní společnost a komanditní společnost, společnost s ručením omezeným a akciová společnost a evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení.*“ Zákon č. 90/2012 Sb. (2012), o obchodních korporacích definuje následující právnické osoby:

- osobní společnosti;
- kapitálové společnosti;
- evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení;
- družstva.

Kapitálové společnosti

Společníci, kterými mohou být jak fyzické, tak právnické osoby, které se na podnikání podílejí prostřednictvím obchodních společností, mají pouze povinnost vnést vklad. Jejich ručení za závazky společnosti buď není žádné anebo je omezené. Mezi kapitálové společnosti patří:

- Společnost s ručením omezeným, zkratka spol. s.r.o.
- Akciová společnost, zkratka a.s. (Srpová a Řehoř, 2010, s. 68).

1.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti. Měl by odpovídat na základní otázku typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme. Podnikatelský plán konkretizuje kroky podnikatele do budoucna (Veber a Srpová, 2012, s. 95).

Paralelně s podnikatelským plánem by měl být vytvořen i strategický plán, který obsahuje postupové kroky vedoucí k formulaci strategického plánu zahrnující postupně tvorbu strategické mapy, investiční studie, stanovení funkční strategie a dekomponování dlouhodobých strategických cílů na menší krátkodobé cíle (Fort a Vacík, 2012, s. 28).

Účelem podnikatelského plánu je kromě srovnání plánu a skutečnosti také oslovení externích subjektů. Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodování, nástroj kontroly a tak dále. Pro externí subjekty je pak podnikatelský plán hlavním dokumentem při rozhodování, zda poskytnou své finanční nebo jiné zdroje na podporu projektu (Veber a Srpová, 2012, s. 95-96).

Zásady zpracování podnikatelského plánu:

- **Srozumitelnost** – Při sestavování podnikatelského plánu je vhodné vyjadřovat se jednoduše, neprezentovat přehnaně mnoho myšlenek v jedné větě. Nepoužívat zbytečně moc přídavných jmen a tabulky dělat tam, kde je to pouze ku prospěchu věci v rámci větší přehlednosti (Veber a Srpová, 2012, s. 96).
- **Logičnost** – Myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu na sebe musí logicky navazovat, musí být podloženy fakty a tvrzení obsažená v plánu si nesmějí odporovat. Je vhodné časový průběh znázornit graficky s doplněním harmonogramu (Veber a Srpová, 2012, s. 96).
- **Uvážená stručnost** – Myšlenky či závěry obsažené v plánu je třeba uvést stručně, ovšem ne na úkor základních faktů. K udržení zmiňované zásady je vhodné, pokud se ke zpracovanému textu s odstupem několika dní vrátíme, přečteme jej a uděláme potřebné úpravy (Veber, Srpová, 2012, s. 96).
- **Pravdivost a reálnost** – Samozřejmostí by měla být pravdivost a reálnost zmiňovaných údajů (Veber a Srpová, 2012, s. 96).

1.5.1 Struktura podnikatelského plánu

Kvůli nepřehlednému množství firem působících na našem trhu v různých velikostech, odvětvích či právních formách, není možné doporučit nebo nařídit pevnou strukturu podnikatelského plánu, která by vyhovovala všem společnostem. Na druhou stranu, ale existují určité části plánu, které jsou popsány níže a měly by se v dokumentu vyskytovat bez ohledu na to, o jakou společnost se jedná (Veber a Srpová, 2012, s. 98).

Obsah

I když se zařazení obsahu může zdát samozřejmostí, často se na něj zapomíná. Tím se nejen ztíží vyhledávání, ale může to rozladit čtenáře, pokud potřebuje rychle něco najít. Obsah by měl být velmi přehledný, a proto by měl být omezen na pouhé první tři úrovně nadpisů, větší podrobnost není nutná (Fort a Vacík, 2012, s. 62).

Shrnutí

Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, je to pouhé shrnutí toho, co je na dalších stránkách podrobněji popsáno. Po přečtení shrnutí se má ve čtenáři probudit nadšení a chuť přejít si i zbytek plánu a zabývat se podrobnostmi. Rozsah shrnutí závisí na charakteru záměrů obsažených v plánu a na výši potřebného kapitálu (Fort a Vacík, 2012, s. 63).

Popis podnikatelské činnosti

V části popisu podnikatelské činnosti dochází k objasnění, v čem spočívá daná podnikatelská činnost. Může jít například o nalezení mezery na trhu či o nový technologický postup. Je důležité čtenáře přesvědčit, že právě teď je nejvhodnější okamžik pro realizaci nápadu. Je potřeba uvést, kdo daný výrobek či službu bude potřebovat a jak bude tato myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku. V rámci popisu podnikatelské příležitosti dochází k zaměření se zejména na:

- stručný popis produktu či služby
- konkurenční výhodu produktu či služby
- užitek produktu či služby pro zákazníka (Veber a Srpová, 2012, s. 99).

Všeobecný popis společnosti

Na začátku popisu společnosti bývá zpravidla krátká informace o dosavadní existenci společnosti. Mělo by zde být uvedeno nejen datum založení, sídlo společnosti, majitelé, představení hlavního produktu, ale také motivace k založení. Dále navazuje část, která je ve své podstatě impulzem pro vypracování podnikatelského plánu. Je třeba definovat misi, vizi, dlouhodobé cíle a strategii. Misi se rozumí poslání společnosti a je určena i pro její široké okolí. Vize vyjadřuje, čím chce společnost být, o jakou budoucí pozici usiluje. Cíle by měly být SMART- specifické, měřitelné, ambiciózní, reálné a termínované. Strategie určuje, jakým způsobem dosáhneme dlouhodobých cílů (Veber a Srpová, 2012, s. 99).

Produkty (výrobky a služby)

Jako další krok následuje podrobnější popis produktů, které budou zařazeny do portfolia. Bez této části by později nešlo kvalifikovaně uvažovat o budoucí situaci na trhu ani o budoucím obratu společnosti. Je zřejmé, že zavedené společnosti mají své výrobky v různých stádiích životního cyklu. Popis by měl být zahájen produktem, který vytvoří největší část obratu. Následuje popis i ostatních produktu programu. Podstatné je prezentovat hlavní oblasti použití výrobku. Podstatné je prezentovat hlavní oblasti použití výrobku. Důležité je nezapomenout na to, že čtenář podnikatelského plánu není mnohdy moc zběhlý v daném oboru. Z tohoto důvodu by se technické parametry měly zmínit pouze lehce, zdůraznit podstatné rysy a následně se soustředit na popis produktu z hlediska zákazníka (Veber a Srpová, 2012, s. 100).

Potenciální trhy

Při realizaci podnikatelského plánu může společnost uspět pouze tehdy, pokud bude existovat trh, který bude mít o nabízené produkty zájem. Úspěšné zavedení nových produktů dokonce často předpokládá trh s velkým růstovým potenciálem a odpovídající velikostí. Investory proto velmi zajímají fakta o potenciálních trzích a možnostech se na nich uplatnit. Na základě důkladné analýzy trhu a oboru proto musíme jejich existenci dokázat. K tomu slouží údaje o velikosti trhu, o obvyklé oborové výnosnosti, o překážkách vstupu na trh a o zákaznících. Jsou zde uvedeny tedy informace:

- o celkovém trhu
- o cílovém trhu (Veber a Srpová, 2012, s. 100).

Musí být přesně určeno, co je cílový trh a na který cílový trh se v rámci celkového trhu chce společnost dostat. V podnikatelské plánu nedochází k popisu podrobnému popisu celého trhu či všech potenciálních zákazníků. V rámci této kapitoly jsou uvedeny právě takové skupiny zákazníků, které:

- mají z výrobku nebo služby značný užitek
- mají k výrobku či nabízené službě snadný přístup
- jsou ochotni za službu či produkt zaplatit (Veber a Srpová, 2012, s. 101).

Okolní společnosti a konkurence

Společnost jakožto živý ekonomický organismus nemůže existovat osamoceně. Je obklopena prostředím, které ji ovlivňuje. Společnost by měla své vnější prostředí velmi dobře znát, protože právě tam na ni čekají možné příležitosti, ale také ohrožení. Činitelé všeobecného okolí jsou v podstatě mimo dosah ovlivňování. Každá společnost je vnímána na základě konkrétních podmínek a okolností a na každou společnost také jinak působí. Je pak na podnikateli, zda analyzuje parametry prostředí a využívá je k dalšímu rozvoji společnosti. Jedná se zejména o tyto činitele:

- ekonomické – ekonomická studie země a její vývoj, tempo růstu ekonomiky, inflační tendence, nezaměstnanost, úroveň příjmů, struktura výdajů
- technologické – technologický rozvoj v zemi zavádění nových technologií, tempo technologických změn
- přírodní – podnebí, přírodní zdroje, jejich výše a exploatace, životní prostředí
- politické – politická situace a její vývoj
- legislativní – veškeré legislativní podmínky týkající se podnikání (Veber a Srpová, 2012, s. 101).

Prodej

Prodej zahrnuje činnosti s blízkým vztahem k trhu, jako jsou například analýza trhu, plánování obratu a prodeje, distribuci produktu i opatření podporující prodej jako je reklama, vystupování na veletrzích a práce s prospekty. Ani ty nejlepší produkty se totiž nedokážou prodat samy. Na níže položené otázky hledá investor odpověď, pokud posuzuje prodej.

- Jaké kroky budou potřebné od prvního kontaktu se zákazníkem až po úspěšné uzavření obchodu?
- Jaké jsou běžné postupy při prodeji podobného produktu na trhu a bere společnost v potaz tyto postupy?
- Kdo u zákazníka rozhoduje o koupi?
- Jak dlouho trvá rozhodovací proces u zákazníka?
- Která opatření na podporu prodeje jsou plánovaná, proč a kdy?
- Kolik pracovníků se bude zabývat odbytem a kolik to bude stát (Veber a Srpová, 2012, s. 101).

Výroba, provozní činnosti

V této části nejde pouze o popis výrobních postupů, ale především o vyzdvižení konkurenčních výhod společnosti. Podrobnosti a rozsah závisí na faktu, jak moc je provozní činnost pro společnost důležitá. Zde jsou body, které by bylo obecně dobré zmínit:

- výrobní postupy
- stroje a zařízení
- výrobní kapacity
- materiálové a surovinové zabezpečení
- prostorové umístění výroby (Veber a Srpová, 2012, s. 102-103).

Je důležité zmínit proč například dochází k provozování veškeré výrobní činnosti svépomocí a nikoli ke spolupráci s externí společností. Zde jsou velmi důležité propočty ekonomické výhodnosti. Dále čtenáře bude zajímat jakou má společnost výrobní kapacitu a jakým způsobem ji bude využívat. Totéž platí u plánování rezerv, kde by měla být snaha prokázat, že dochází k usilování o optimalizaci rezerv (Veber a Srpová, 2012, s. 102-103).

Personální otázky

Pasáž personalistiky by měla poskytnout jasný přehled o současné situaci v personálním zabezpečení chodu společnosti a jaké kvalifikační nároky bude podnikatelský záměr po zaměstnancích vyžadovat.

Také je vhodné zmínit situaci na trhu práce v daném regionu – jaká je nabídka pracovních sil, dojezdová vzdálenost, existence dalších zaměstnavatelů atd.

U začínajících a menších společností stačí, když řešení personálních otázek je uvedeno v závěru. U velkých společností se doporučuje vyčlenit na personální otázky celý samostatný oddíl (Koubek, 1996, s. 15).

Finanční plán

Finanční plán transformuje předchozí části do finanční podoby. Prokazuje, zda je podnikatelský plán reálný. Finanční plán se skládá:

- z plánového výkazu zisku a ztrát
- z plánové rozvahy

- z plánu peněžních toků (Fort a Vacík, 2012, s. 66-70).

Plánové výkazy se doplňují stručným komentářem. Výstupy finančního plánu musí mít reálné podklady. Musí být tedy zpracovány na základě dílčích plánů, například prodejů. Minimální plánovací období je do doby vykázání zisků, respektive kladného salda peněžních úroků.

Velmi důležité je přesvědčit subjekty o dlouhodobě výnosném podnikatelském plánu. Pro podložení dlouhodobě příznivé finanční situace je dobré uvádět v rámci podnikatelského plánu poměrové finanční ukazatele. A to konkrétně:

- ukazatele rentability
- ukazatele likvidity
- ukazatele aktivity
- ukazatele zadluženosti (Fort a Vacík, 2012, s. 66-70).

Dále je vhodné provést výpočet bodu zvratu, tj. zjištění, od jakého výrobního množství bude společnost generovat zisk. Bod zvratu může být využit také k posouzení stupně výrobní kapacity. Z toho plyne, že čím je bod zvratu vyšší, tím je firma méně odolná vůči poklesu poptávky, a tím i následnému poklesu produkce.

Součástí finančního plánu je i návrh na financování projektu. Pokud dojde k požadavku cizích zdrojů, uvede se jejich potřebná výše. Dále se uvede doba, za kterou budou zdroje splaceny a podmínky, za kterých budou zdroje poskytnuty. Věřitele při hodnocení projektu zajímá schopnost splácet úvěry. Investoři sledují hodnotu firmy. Podnikatelský plán by měl proto přesvědčit obě strany, že firma bude udržitelně růst v horizontu 5-7 let (Fort a Vacík, 2012, s. 66-70).

Rizika podnikatelského plánu

Rizika v souvislosti s podnikatelským plánem jsou chápány jako negativní odchylky od cíle. To je spojeno s nepříznivými dopady na společnost. Analýza rizik umožňuje dva pohledy na podnikatelský plán. Kromě nastínění pravděpodobné rizikové situace velmi dobře poslouží na přípravu omezení či eliminování těchto rizik. Každá riziková situace má své příčiny, a proto může při analýze rizika společnost dospět současně k návratu preventivních opatření, která pomohou snížit významná konkrétní rizika. (Veber a Srpová, 2012, s. 104).

1.6 Analýza prostředí

Makroprostředí

Pro zkoumání makroprostředí je výhodné využít rámce analýzy SLEPT, která by měla strukturovat uvažování tak, aby nedošlo k opomenutí žádného z důležitých faktorů. Nejde však o popis všech faktorů makroprostředí. Jde o výběr podstatných faktorů, zvolit které mají vliv na podnikatelskou činnost. K obvyklým faktorům analýzy se ještě přidávají další faktory, jako například makroekonomické trendy (vývoj životní úrovně, vývoj investic apod.) v místě, kde je zahájena podnikatelská činnost. Dále jde o faktory jako strukturální změny ekonomiky, vývoj ceny peněz, cykly ekonomiky nebo situace na trhu práce (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 62).

Mikroprostředí

Analýza mikroprostředí dané společnosti se skládá především z posuzování charakteristik trhu, na kterém má proběhnout realizace podnikání. Kromě úvah o trhu samotném v hranicích zamýšlených aktivit (lokální nebo regionální trhy, celostátní působení apod.) a předpokladů jeho dalšího vývoje (bude trh růst nebo stagnovat, bude se zvětšovat nebo zmenšovat a za jakých podmínek?) včetně případných možností geografického rozšiřování individuálního trhu do budoucna, je třeba především analyzovat:

- **Zákazníky**, zejména koncové zákazníky, jimž je produkt určen. Případně „dealery“ nebo „resellery“, jsou-li součástí marketingové části podnikatelského plánu.
- Obchodní parametry zejména pak **dodavatele** komponent klíčových pro tvorbu vlastního produktu. Dále také podpůrné dodavatele finančních a bankovních služeb, účetních a daňových služeb apod.
- **Konkurenci** a pokud možno nejen současnou, ale i budoucí. Potenciálně vznikající konkurenty včetně vlivů odvozených například od nátlakových skupin, místně silných lobby a podobně (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 64).

1.6.1 Analýza SLEPT

SLEPT analýza je základním modelem dnes již rozšířené SLEPTE (PESTLE) analýzy. PEST analýza je výkonným a široce používaným nástrojem pro porozumění strategickým

rizikům. Identifikuje změny a podněty působící ve vnějším prostředí a potvrzuje tak konkurenční postavení. Aby bylo možné sladit strategii společnosti s novým podnikatelským prostředím je potřeba ji prvotně důkladně analyzovat. Společnosti totiž fungují jako součást většího ekosystému. Jsou náchylné k řadě různých faktorů, které mohou mít dopad na konkurenční postavení společnosti. Strategie se snaží pochopit vnější faktory a zhodnotit, jak se budou muset obchodní modely vyvíjet, aby se přizpůsobily jejich prostředí. Analýza SLEPT zkoumá následující faktory:

- **Sociální faktor** zkoumá životní styl lidí a životní úroveň, kvalifikační strukturu populace, zdravotní stav a strukturu populace.
- **Legislativní faktor** zkoumá legislativní požadavky daného státu nebo při bližší specifikaci místní vyhlášky v místě provozu podnikatelské činnosti.
- **Ekonomický faktor** zkoumá ekonomický růst a predikci jeho vývoje, na to navázanou inflaci a nezaměstnanost.
- **Politický faktor** zkoumá jak nařízení státu v oblasti podnikatelské činnosti, stabilitu vlády, monetární a fiskální politiku.
- **Technologický a technický faktor** zkoumá nové pracovní postupy, rychlost morálního zastarávání v oboru, investice podniku do výzkumu. (Organizations and the Business Environment, 2005)

1.6.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Velmi užitečný a často používaný nástroj analýzy oborového okolí společnosti. Analýza slouží ke zmapování konkurenční pozice v konkrétním odvětví. Pozice je určována působením pěti základních činitelů:

- vyjednávací silou zákazníků
- vyjednávací silou dodavatelů
- hrozbou vstupu nových konkurentů
- hrozbou substitutů
- rivalitu společností působících na daném trhu (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 46).

Vyjednávací síla zákazníků

Obecně existuje tvrzení, že zákazník má vůči dodavateli silnou pozici, když:

- je zákazník velký (především z hlediska poptávky)
- zákazník může lehce přejít ke konkurenci, má malé náklady přestupu
- v daném případě existují snadno dostupné substituty (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 48).

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů může být v pojetí Portrova modelu vysoká, když:

- je dodavatel na trhu velký (především z hlediska nabídky), a pokud existuje omezený počet dodavatelů
- jestliže nakupující podnik není pro dodavatele důležitým zákazníkem.
- zákazník nemá k dispozici potřebné tržní informace (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 48).

Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh je snižována, pokud jsou splněny některé z následujících podmínek:

- fixní náklady vstupu do odvětví jsou velmi vysoké
- pokud jsou výrobky vysoce diferencované (k jejich výrobě je nutné know-how, náročné vybudování distribučních kanálů a tak dále)
- jestliže cena výrobku, který by mohl nahrazovat substituty, je pro spotřebitele lákavá (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 49).

Hrozba substitutů

Hrozba substitutů je snižována především tehdy:

- když nabízející substituty vyrábějí s vyššími náklady
- náklady přestupu na spotřebu substitutu jsou vysoké
- firmy nabízející substituty příliš nezvyšují nabídku (třeba v důsledku využívání špatných distribučních kanálů) (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 49).

Rivalita firem působící na daném trhu

Rivalita firem může být vysoká při splnění některých podmínek:

- jedná se o velmi málo rostoucí nebo se zmenšující trh.
- v odvětví působí velký počet konkurentů.
- jedná se o nové v budoucnu velmi lukrativní odvětví (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 49).

1.6.3 Model McKinsey 7S

Model McKinsey 7S spadá pod analýzu vnitřního prostředí. Je to nástroj, který analyzuje organizaci v podniku pomocí pohledu na 7 klíčových vnitřních prvků. Cílem analýzy je určení klíčových faktorů, které jsou nezbytné pro úspěch podniku. Těchto 7 faktorů by se navzájem mělo prolínat a všechny by měly být propojeny, což má za výsledek vytvoření maximální efektivity. Analýza rozděluje prvky na „Hard S“ a „Soft S“.

Prvky „Hard S“ lze chápat jako stěžejní prvky, bez kterých se podnikatelský záměr nikam posunout a těmi jsou:

- **Strategie** – je plán vypracovaný podnikem, který slouží k získání trvalé konkurenční výhody a zajištění konkurenceschopnosti na trhu. Jsou zde definovány i další důležité cíle, které si společnost stanovila.
- **Struktura** – představuje vnitřní uspořádání společnosti a informovanost o nadřazenosti a podřazenosti složek a jejich definici úkolů.
- **Systém řízení** – jde o procesy a procedury, které umožňují chod společnosti a určují jakým způsobem bude podnikatelská činnost vykonávána. Jakým způsobem jsou řízeny denní aktivity a na základě čeho jsou dělána rozhodnutí.

Prvky „Soft S“ jsou prvky navazující na předchozí prvky a těmi jsou:

- **Schopnosti lidí** – pracovní schopnosti a dovednosti pracovního kolektivu společnosti.
- **Spolupracovníci** – jde o všechny pracovníky, kteří jsou spojeni se společností. Jsou zde popsány jejich vzájemné vztahy, motivace vůči společnosti, funkce atd.
- **Styl vedení** – vyjadřuje přístup řídicích pracovníků k vedení lidí v podniku. Jinými slovy styl řízení společnosti.

- **Sdílené hodnoty** – jsou jádrem analýzy 7S. Jsou to společné principy a hodnoty, které jsou respektovány všemi spolupracovníky (Human Resource Management Academic Research Society, 2015).

1.7 Marketingová strategie

Základem podnikatelského úspěchu je uplatnění výrobku nebo služby na trhu. Tomu napomáhá vhodná marketingová strategie. Ovšem k volbě vhodné marketingové komunikace je nutné identifikovat několik základních parametrů:

- potencionálního odběratele
- potřeby odběratele a jeho požadavky
- informační potřeby zákazníků
- komunikační kanály (Vysekalová, 2007, s. 17).

Dotazníkové šetření

Jedna z kvantitativních metod je dotazníkové šetření, která je často využíváno pro sběr informací. Výzkumy prováděné pomocí tohoto nástroje jsou vhodné pro měření sociologických jevů. Aby bylo dotazníkové šetření co nejefektivnější, je potřeba zvolit správnou strukturu dotazníku:

- V úvodu uvést informace o projektu a obecné představení tématu výzkumu.
- Následují samotné otázky, začít by se mělo od jednodušších a pokračovat těžšíma. Obtížnost otázky je definována podle času, který respondent potřebuje na její zodpovězení.
- Závěr by měl obsahovat několik lehkých otázek a poděkování respondentovi (Brito, 2013, s. 23).

Volba komunikačního kanálu

Výsledky dotazníkového šetření nám pomohou ke zvolení správného komunikačního kanálu. Pokud uvádíme nový produkt na trh je potřeba brát v potaz, že cesta zákazníka je dynamická a zákazník je ovlivnitelný. Dynamika cesty zákazníka se projevuje, když náš cílový klient naráží na náš komunikační kanál opakovaně a bez větší námahy (Brito, 2013, s. 25).

1.7.1 Příprava reklamní kampaně

Při přípravě kampaně je nutné vycházet z marketingové analýzy, která poskytne potřebné informace o trhu, konkurenci, zákaznících a tak dále. Ona ovšem ale klasická **4 P** (*product, price, place a promotion*) již mnohdy nestačí. Proto bývá analýza rozšířena o další prvky jako jsou (*people, programming, packaging a partnership*). Ovšem ani zde ještě nedojdeme k úplné analýze, a proto dochází k posunu od P k S, a to vyjádřením podstaty relationship marketingu v současném pojetí:

- Segmentace zákazníků (definice a identifikace cílových skupin).
- Stanovení užítku (výhody, které značka zákazníkům přináší).
- Spokojenost zákazníka (orientace na uspokojení potřeb zákazníka).
- Soustavná péče (průběžný dialog, navazování vztahů a dlouhodobé spolupráce) (Vysekalová, 2007, s. 28).

Ani tohle, ale ještě není vše. Existuje ještě teorie **4 C** (*customer, cost, competition, channels*), z níž často vycházejí reklamní agentury. Pro tvorbu komunikační strategie je nutné vědět co daná C znamenají:

- Customer – profil cílové skupiny.
- Cost – kolik finančních prostředků máme na kampaň k dispozici.
- Competition – co dělá v komerční komunikaci konkurence.
- Channels – jaké máme komunikační možnosti (Vysekalová, 2007, s. 28).

Postup při přípravě reklamní kampaně

- **První krok:** stanovení cílů kampaně – musíme jasně stanovit co je cílem reklamy (zvýšení prodeje, korekce některých dimenzí značky, konkurenční boj atd.).
- **Druhý krok:** potvrzení rozpočtu určeného na kampaň.
- **Třetí krok:** stanovení cílové skupiny, na kterou chceme naši kampaň zaměřit.
- **Čtvrtý krok:** stanovení požadavků na kampaň.
- **Pátý krok:** formulace komunikovaného poselství, toho, co a jak chceme cílové skupině sdělit, aby zprávě porozuměla a správně ji interpretovala.
- **Šestý krok:** Výběr médií, jejichž prostřednictvím budeme cílovou skupinu oslovovat.

- **Sedmý krok:** kontrola výsledků účinnosti dané kampaně ve vztahu k naplnění stanovených cílů (Vysekalová, 2007, s. 29).

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Tato kapitola se zabývá samotným zpracováním podnikatelského plánu pro uvedení nové služby údržby pozemku na trh.

2.1 Titulní list

Název: Pokosíme

Právní forma podnikání: Podnikání FO na základě živnostenského oprávnění

Druh živnosti: Ohlašovací volná

Sídlo: Luhačovice

2.2 Úvod a účel dokumentu

Jak již bylo uvedeno, tento návrh je zaměřený na uvedení nové služby údržby pozemků na trh. Hlavním účelem plánu je zjištění celkové efektivity a zjištění možných rizik projektu. Dále si dokument dává za cíl popsání budoucí živnosti, jak po formální, tak po funkční stránce.

2.3 Exekutivní souhrn

Tento podnikatelský plán bude obsahovat řadu klíčových informací týkajících se nově uváděné služby. Prvně zde bude uveden průzkum trhu, a to včetně analýzy vnějšího a vnitřního prostředí a dotazníkového šetření. Následovat bude popis živnosti a výběr formy podnikání včetně rozhodovacích procesů, které volbu ovlivnili. Navazovat bude kapitola marketingového plánu, ta se zabývá možnostmi, jak oslovit co nejširší spektrum potenciálních zákazníků. Dále navazuje kapitola zjištění a eliminace rizik. Podnikatelský plán bude zakončen finančním přehledem a dobou návratnosti investic jak v pesimistické, tak optimistické variantě.

2.4 Průzkum trhu

2.4.1 Dotazníkový průzkum

Dotazníkový průzkum byl užit za účelem zjištění cílových zákazníků, vhodného rozsahu nabízené služby, přibližné ceny, kterou by byli zákazníci ochotni zaplatit. Tato anketa

byla prováděna v přímém kontaktu se zákazníky, a to v Luhačovicích, Uherském brodě a Slavičíně (3 největší města v okolí). Dotazníkového šetření se zúčastnilo 427 respondentů v období květen–červen 2019.

Výsledky dotazníkového průzkumu

1) Jste muž nebo žena?



Graf 1: Pohlaví respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 427 respondentů z toho bylo 158 žen a 269 mužů.

2) Jaký je Váš věk?

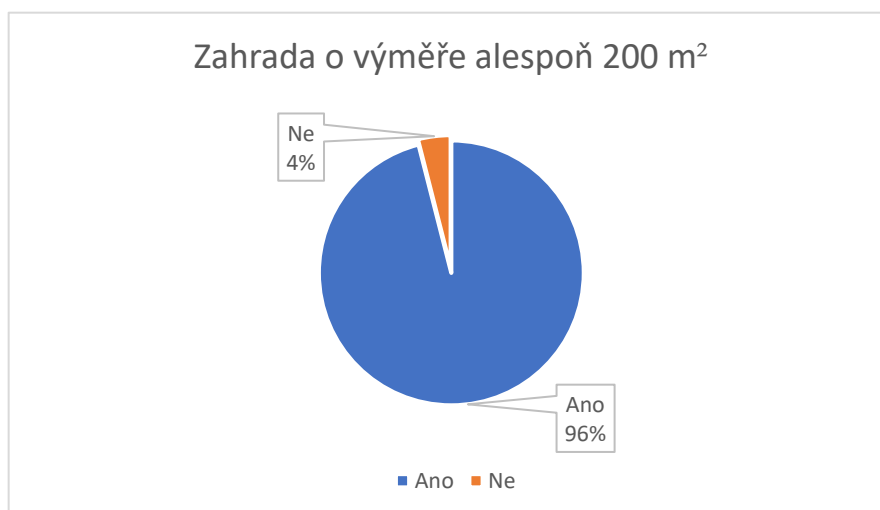
Tabulka 1: Věk respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	18-30	31-44	45-60	60+
Ženy	30	49	36	43
Muži	73	48	79	69
Celkem	103	97	115	112

Z výsledků vyplívá, že v kategorii od 18 do 30 let odpovědělo 24 % respondentů, z toho 29 % žen a 71 % mužů. V následující kategorii 31–44 let odpovědělo 23 % respondentů, z toho 50,5 % žen a 49,5 % mužů. Následovala další kategorie 45–59 let se 27 % respondentů z toho 31 % žen a 69 % mužů. V poslední kategorii byli lidé ve věku 60 let a více, v této skupině bylo 26 % respondentů z toho 38 % žen a 62 % mužů.

3) Jste vlastníkem zahrady o výměře minimálně 200 m² v okolí (do 20 km vzdálenosti) měst Luhačovic, Uherského Brodu nebo Slavičína?



Graf 2: Vlastnictví zahrad o výměře 200 m²

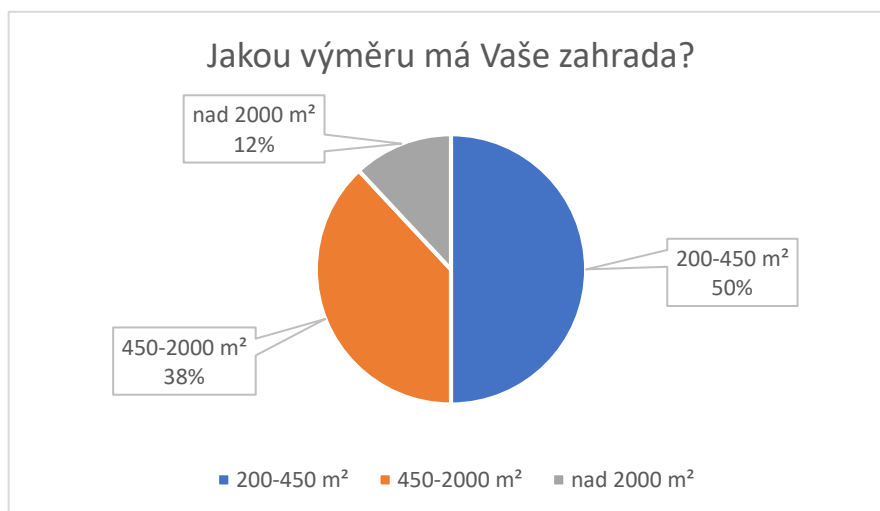
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Ze 427 respondentů byla odpověď 410 z nich kladná a 17 z nich záporná. Dále odpovídali pouze respondenti jejichž odpověď byla kladná.

4) Jakou výměru má Vaše zahrada?

Zde byly 3 druhy možných odpovědí:

- od 200 m² do 450 m²
- od 450 m² do 2000 m²
- nad 2 000 m²



Graf 3: Výměra zahrad

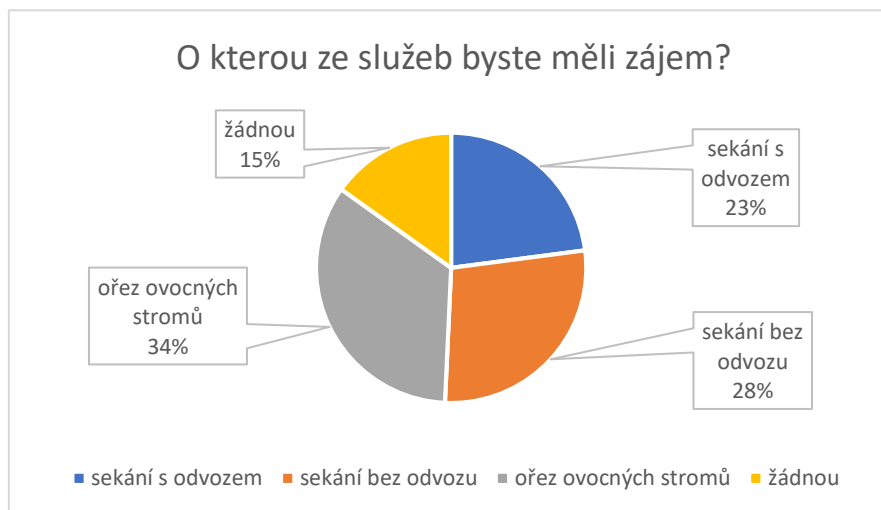
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Ze 410 respondentů uvedlo 205, že vlastní zahradu o výměře 200–450 m². Zahradu o výměře 450–2000 m² vlastní 156 respondentů a zahradu s výměrou nad 2000 m² vlastní 49 respondentů. Dále odpovídali pouze respondenti, kteří měli výměru pozemku v rozmezí 200–2 000 m².

5) jakou z níže uvedených služeb byste měli zájem, jestliže vlastníte pozemek s výměrou od 200–450 m²? (více možných odpovědí)

Zde byly 4 druhy možných odpovědí:

- sekání trávy s odvozem
- sekání trávy bez odvozu
- ořez ovocných stromů
- o žádnou z výše uvedených



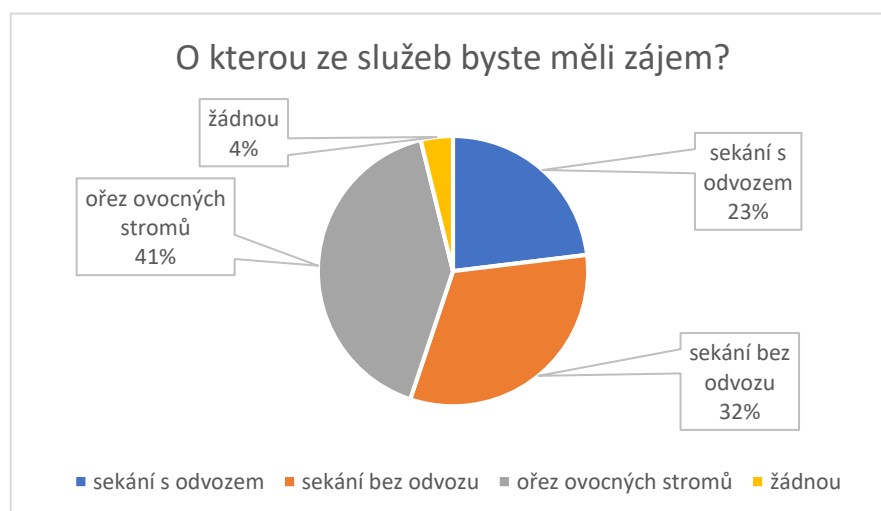
Graf 4: Zájem o služby s výměrou pozemku 200–450 m²
 (Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Největší poptávka byla po službě ořezu ovocných stromů, tu označilo 70 respondentů, následovala služba sekání trávy bez odvozu, kterou označilo 57 respondentů. 47 respondentů by využilo službu sekání trávy s odvozem a 31 respondentů by nevyužilo žádnou z výše nabízených služeb. Pokud respondent vybral odpověď žádnou z výše uvedených, dále již v dotazníku nepokračoval.

6) jakou z níže uvedených služeb byste měli zájem, jestliže vlastníte pozemek s výměrou od 450–2 000 m²? (více možných odpovědí)

Zde byly 4 druhy možných odpovědí:

- sekání trávy s odvozem
- sekání trávy bez odvozu
- ořez ovocných stromů
- o žádnou z výše uvedených



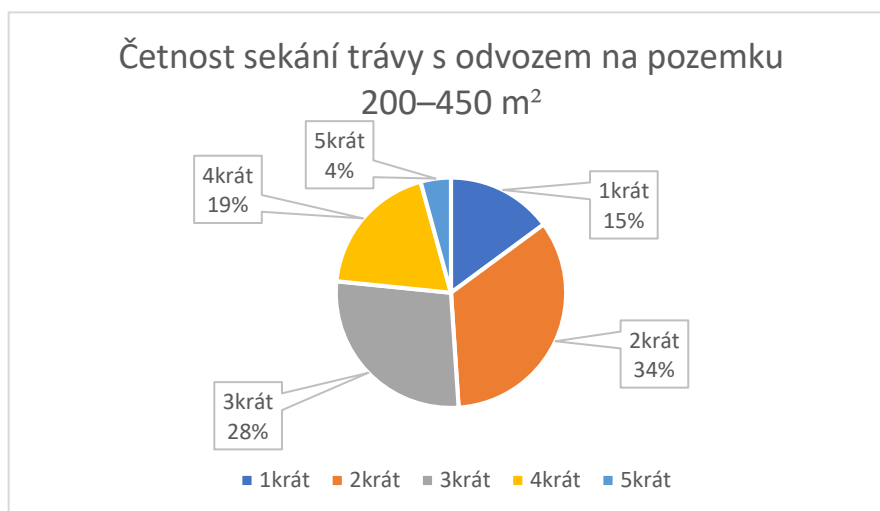
Graf 5: Zájem o služby s výměrou pozemku 450–2 000 m²
 (Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Největší poptávka byla po službě ořezu ovocných stromů tu označilo 64 respondentů, následovala služba sekání trávy bez odvozu, kterou označilo 50 respondentů. Službu sekání trávy s odvozem by využilo 36 respondentů a 6 respondentů by nevyužilo žádnou z výše nabízených služeb. Pokud respondent vybral odpověď žádnou z výše uvedených, dále již v dotazníku nepokračoval.

7) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy s odvozem a máte pozemek o výměře 200–450 m² jakou četnost služby byste využili?

Zde bylo 5 druhů možných odpovědí:

- 1krát za sezónu
- 2krát za sezónu
- 3krát za sezónu
- 4krát za sezónu
- 5krát za sezónu



Graf 6: Četnost sekání trávy s odvozem na pozemku 200–450 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

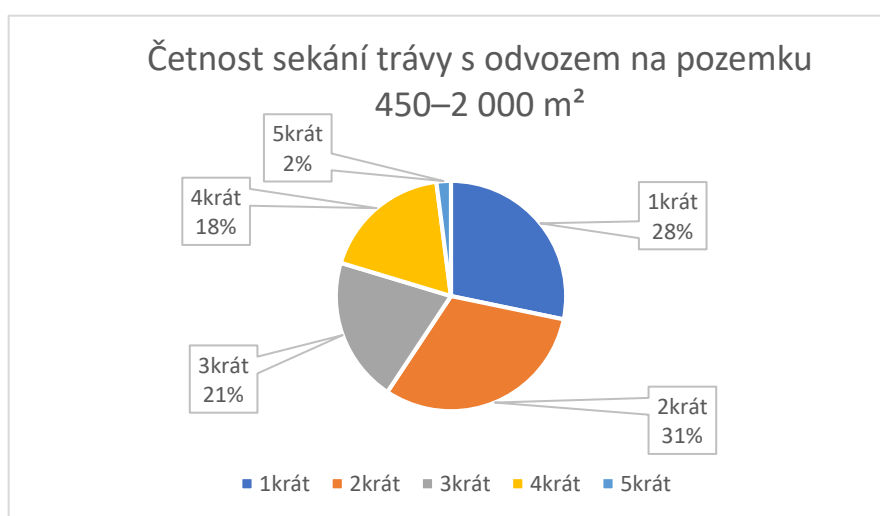
Nejvíce respondentů odpovědělo, že by službu poptávalo dvakrát za sezónu, a to 16. Následovalo sekání 3krát ročně se 13 respondenty. Sekání 4krát ročně by požadovalo 9 respondentů, sekání 1krát ročně by chtělo 7 respondentů a sekání 5krát ročně by chtěli 2 respondenti.

8) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy s odvozem a máte pozemek o výměře 450–2 000 m² jakou četnost služby byste využili?

Zde bylo 5

druhů možných odpovědí:

- 1krát za sezónu
- 2krát za sezónu
- 3krát za sezónu
- 4krát za sezónu
- 5krát za sezónu



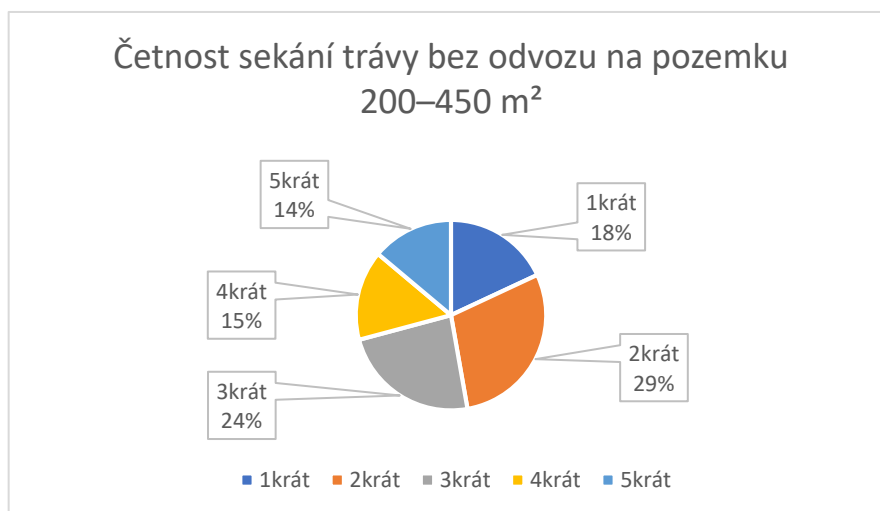
Graf 7: Četnost sekání trávy s odvozem na pozemku 450–2 000 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Nejvíce respondentů odpovědělo, že by službu poptávalo dvakrát ročně, a to 11. Následovalo sekání jednou ročně se 10 respondenty. Sekání 3krát ročně by požadovalo 7 respondentů, sekání 4krát ročně by chtělo 6 (6,4) respondentů a sekání 5krát ročně by chtěl 1 (0,72) respondent.

9) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy bez odvozu a máte pozemek o výměře 200–450 m² jakou četnost služby byste využili?

Zde bylo 5 druhů možných odpovědí:

- 1krát za sezónu
- 2krát za sezónu
- 3krát za sezónu
- 4krát za sezónu
- 5krát za sezónu



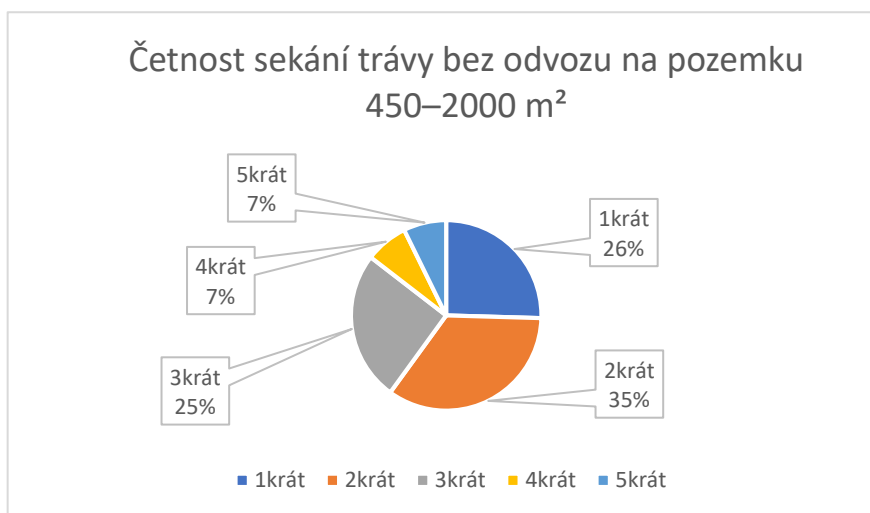
Graf 8: Četnost sekání trávy bez odvozu na pozemku 200–450 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Nejvíce respondentů odpovědělo, že by službu poptávalo dvakrát ročně, a to 17. Následovalo sekání 3krát ročně se 14 respondenty. Sekání jednou ročně by požadovalo 10 respondentů, sekání 4krát ročně by chtělo 8 (8,55) respondentů a sekání 5krát ročně by chtěl 8 respondentů.

10) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy bez odvozu a máte pozemek o výměře 450–2 000 m² jakou četnost služby byste využili?

Zde bylo 5 druhů možných odpovědí:

- 1krát za sezónu
- 2krát za sezónu
- 3krát za sezónu
- 4krát za sezónu
- 5krát za sezónu



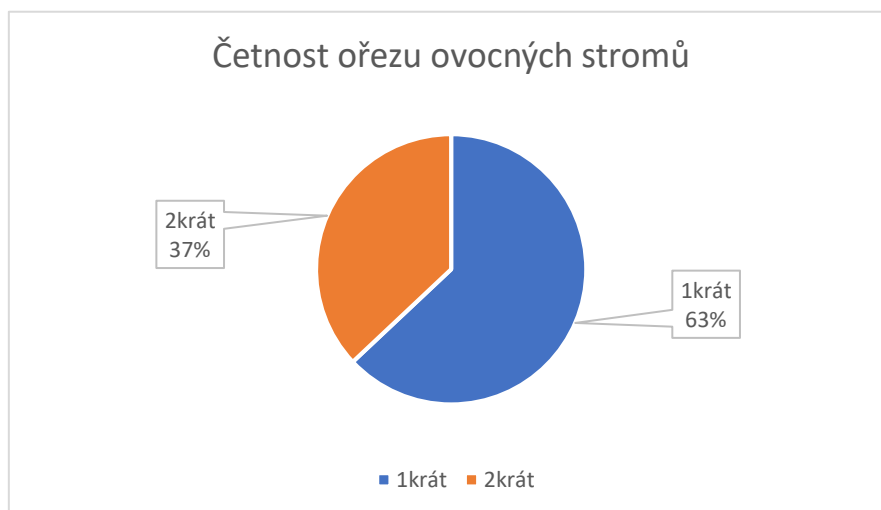
Graf 9: Četnost sekání trávy bez odvozu na pozemku 450–2 000 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Nejvíce respondentů odpovědělo, že by službu poptávalo dvakrát ročně, a to 18 (17,5). Následovalo shodně sekání jednou ročně se 13 respondenty, dále sekání 3krát ročně s 12 (12,5) respondenty. Sekání trávy 4krát ročně by poptávali 4 (3,5) respondenti a sekání trávy 5krát ročně by také poptávali 3 (3,5) respondenti.

11) V případě, že jste zvolili odpověď ořezu ovocných stromů, jakou četnost služby byste využili?

Zde byly 2 druhy možných odpovědí:

- 1krát za sezónu (velký zimní ořez)
- 2krát za sezónu (velký zimní ořez a letní malý ořez)



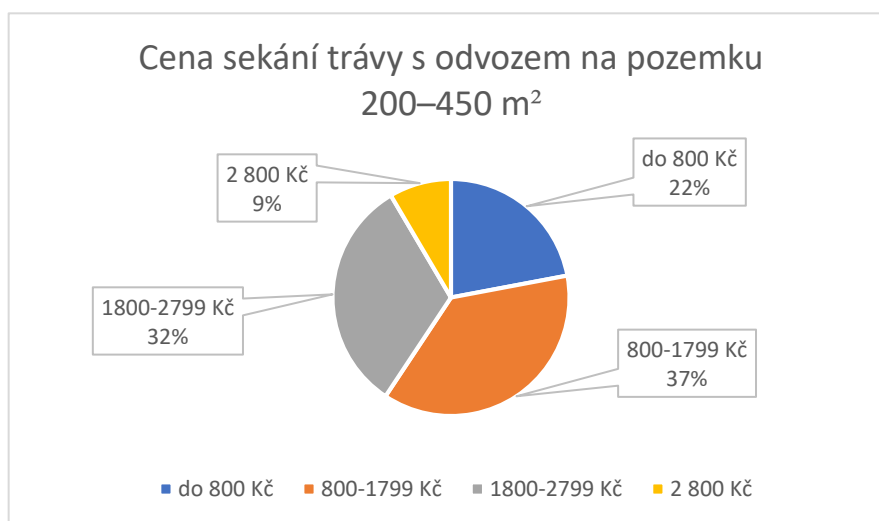
Graf 10: Četnost ořezu ovocných stromů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Nejvíce respondentů odpovědělo, že by službu využilo jedenkrát ročně, a to 84 respondentů. 50 respondentů poté vyjádřilo zájem o službu dvakrát ročně.

12) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy s odvozem a máte pozemek o výměře 200–450 m², jakou cenu byste byli ochotni zaplatit za danou službu?

Zde byly 4 možné odpovědi:

- do 800 Kč
- 800–1 799 Kč
- 1 800–2 799 Kč
- nad 2 800 Kč



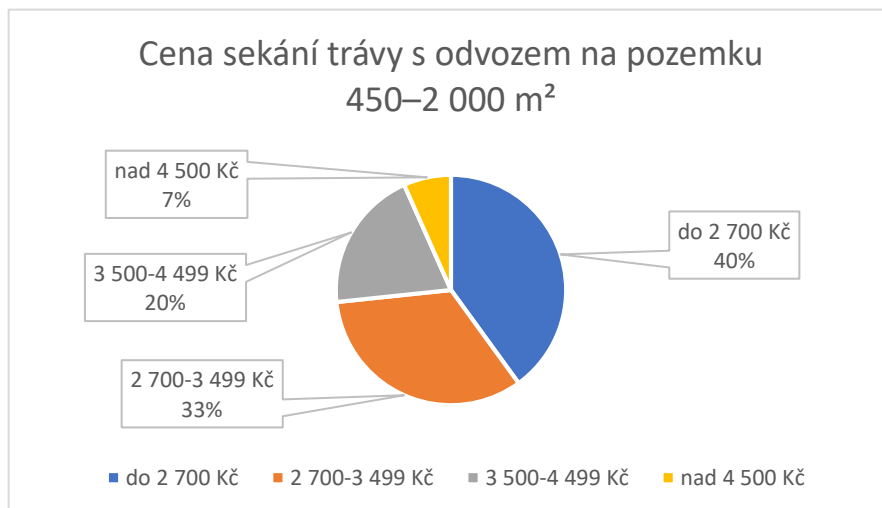
Graf 11: Cena sekání trávy s odvozem na pozemku 200–450 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Cenovou hladinu do 800 Kč by volilo 10 respondentů, cenovou hladinu 800–1 799 Kč by volilo 18 respondentů, cenovou hladinu 1 800–2 799 by volilo 15 respondentů a cenovou hladinu nad 2 800 Kč by volili 4 respondenti.

13) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy s odvozem a máte pozemek o výměře 450–2 000 m², jakou cenu byste byli ochotni zaplatit za danou službu?

Zde byly 4 možné odpovědi:

- do 2 700 Kč
- 2 700–3 499 Kč
- 3 500–4 499 Kč
- nad 4 500 Kč



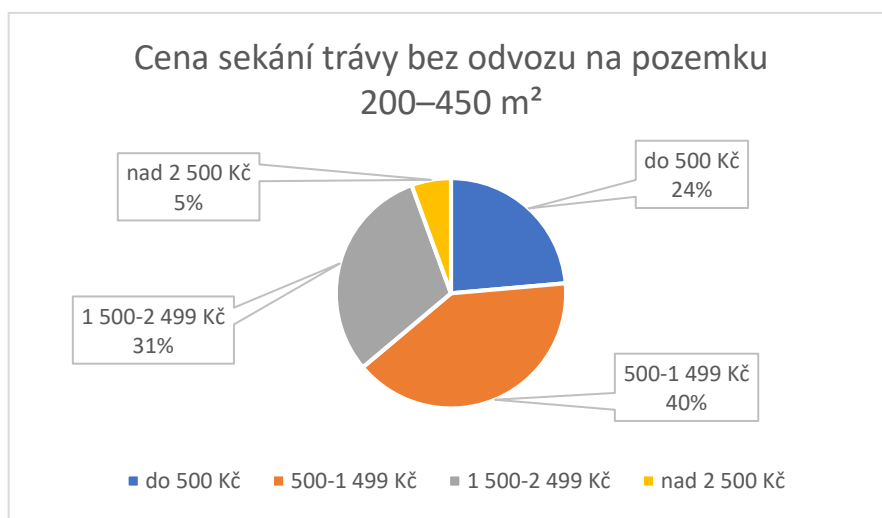
Graf 12: Cena sekání trávy s odvozem na pozemku 450–2 000 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Cenovou hladinu do 2 700 Kč by volilo 14 respondentů, cenovou hladinu 2 700–3 499 Kč by volilo 12 respondentů, cenovou hladinu 3 500–4 499 Kč by volilo 7 respondentů a cenovou hladinu nad 4 500 Kč by volili 3 respondenti.

14) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy bez odvozu a máte pozemek o výměře 200–450 m², jakou cenu byste byli ochotni zaplatit za danou službu?

Zde byly 4 možné odpovědi:

- do 500 Kč
- 500–1 499 Kč
- 1 500–2 499 Kč
- nad 2 500 Kč



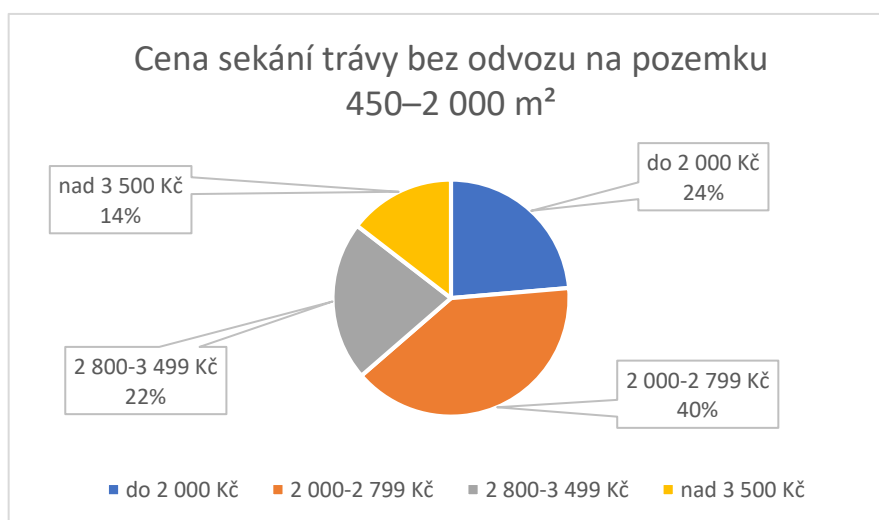
Graf 13: Cena sekání trávy bez odvozu na pozemku 200–450 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Cenovou hladinu do 500 Kč by volilo 14 respondentů, cenovou hladinu 500–1499 Kč by volilo 23 respondentů, cenovou hladinu 1 500–2 499 by volilo 17 respondentů a cenovou hladinu nad 2 500 Kč by volili 3 respondenti.

15) V případě, že jste zvolili odpověď sekání trávy bez odvozu a máte pozemek o výměře 450–2000 m², jakou cenu byste byli ochotni zaplatit za danou službu?

Zde byly 4 možné odpovědi:

- do 2 000 Kč
- 2 000–2 799 Kč
- 2 800–3 499 Kč
- nad 3 500 Kč



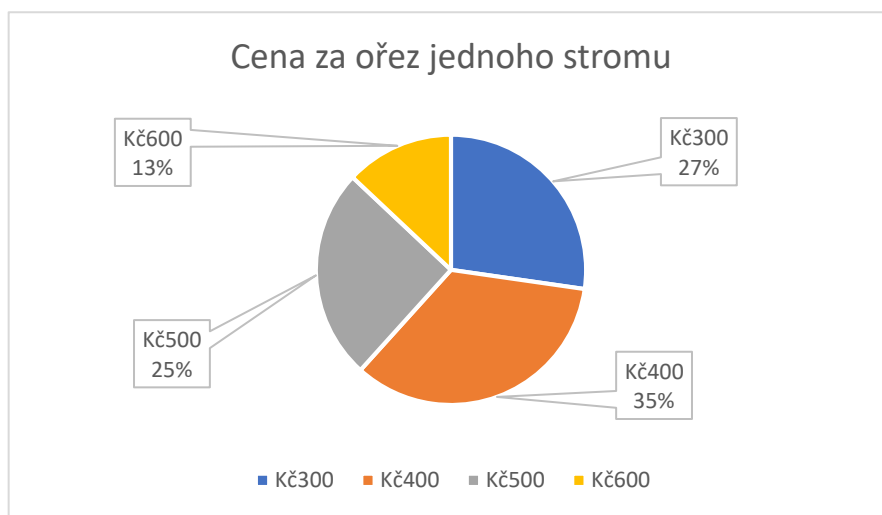
Graf 14: Cena sekání trávy bez odvozu na pozemku 450–2 000 m²
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Cenovou hladinu do 2 000 Kč by volilo 12 respondentů, cenovou hladinu 2 000–2 799 Kč by volilo 20 respondentů, cenovou hladinu 2 800–3 499 by volilo 11 respondentů a cenovou hladinu nad 3 500 Kč by volilo 7 respondentů.

16) V případě, že jste zvolili odpověď ořez ovocných stromů, jakou cenu byste byli ochotni zaplatit za hodinu práce?

Zde byly 4 možné odpovědi:

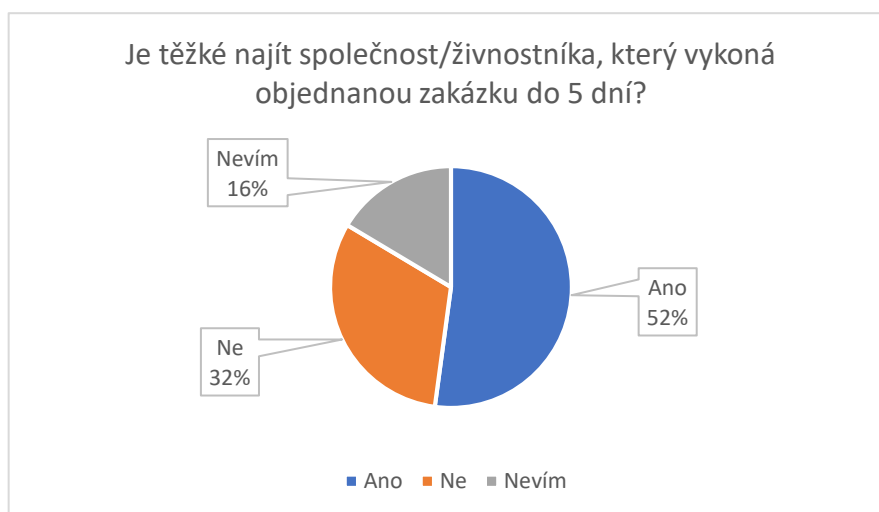
- 300 Kč
- 400 Kč
- 500 Kč
- 600 Kč



Graf 15: Cena za ořez jednoho stromu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Cenovou hladinu 300 Kč by volilo 36 respondentů, cenovou hladinu 400 Kč by volilo 47 respondentů, cenovou hladinu 500 by volilo 33 respondentů a cenovou hladinu nad 600 Kč by volilo 18 respondentů.

17) Je těžké sehnat v dnešní době společnost/živnostníka, který by hned (do 5 pracovních dní) vyhotovil objednanou zakázku.



Graf 16: Složitost hledání společnosti pro výkon zakázky
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Na otázku, zda je těžké najít společnost/živnostníka, který by vyhotovil objednanou zakázku do 5 dní, odpovědělo 168 respondentů, že ano. 104 respondentů odpovědělo, že ne a 52 respondentů, že neví.

2.4.2 Výsledky dotazníkového šetření

Tržní potenciál

Byly nabízeny tyto základní služby, sekání s odvozem a sekání bez odvozu malých ploch, sekání s odvozem a sekání bez odvozu velkých ploch a ořez ovocných stromů. Pro potřeby sekání malých ploch byla použita výměra 200–450 m² a pro potřeby sekání velkých ploch byla použita výměra 450–2 000 m².

Malé plochy

Ze 427 oslovených respondentů vlastnilo 96 % z nich pozemek v okolí měst Luhačovice, Uherský Brod, Slavičín což tvořilo 410 respondentů. Z nich vlastnilo 50 % malý pozemek o výměře 200–450 m², což tvořilo 205 respondentů. Z nich 23 % poptávalo sekání trávy s odvozem (47 respondentů) a 28 % z nich poptávalo sekání trávy bez odvozu (57 respondentů).

Za službu sekání trávy s odvozem bylo ochotno zaplatit 10 respondentů částku do 800 Kč. Dále by 18 respondentů bylo ochotno zaplatit částku v rozmezí 800–1 799 Kč,

15 respondentů bylo ochotno zaplatit částku 1 800–2 799 Kč a 4 respondenti by byli ochotni zaplatit částku 2 800 Kč a více. Službu by 82 % respondentů využilo alespoň 2krát ročně a 51 % respondentů alespoň 3krát ročně.

Za službu sekání trávy bez odvozu bylo ochotno zaplatit 14 respondentů částku do 500 Kč. Dále by 23 respondentů bylo ochotno zaplatit částku v rozmezí 500–1 499 Kč, 17 respondentů bylo ochotno zaplatit částku 1 500–2 499 Kč a 3 respondenti by byli ochotni zaplatit částku 2 500 Kč a více. Službu by 85 % respondentů využilo alespoň 2krát ročně a 53 % respondentů alespoň 3krát ročně.

Při oslovení 427 lidí jsme docílili oslovení 47 potenciálních zákazníků pro službu sekání trávy s odvozem na malém pozemku. Služba sekání trávy bez odvozu na malých plochách oslovila 53 potenciálních zákazníků.

Velké plochy

Ze 427 oslovených respondentů vlastnilo 96 % z nich pozemek v okolí měst Luhačovice, Uherský Brod, Slavičín, což tvořilo 410 respondentů. Z nich vlastnilo 38 % velký pozemek o výměře 450–2 000 m², což tvořilo 156 respondentů. Z nich 23 % poptávalo sekání trávy s odvozem (36 respondentů) a 32 % z nich poptávalo sekání trávy bez odvozu (50 respondentů).

Za službu sekání trávy s odvozem bylo ochotno zaplatit 14 respondentů částku do 2 700 Kč. Dále by 12 respondentů bylo ochotno zaplatit částku v rozmezí 2 700–3 499 Kč, 7 respondentů bylo ochotno zaplatit částku 3 500–4 499 Kč a 3 respondenti by byli ochotni zaplatit částku 4 500 Kč a více. Službu by 71 % respondentů využilo alespoň 2krát ročně a 40 % respondentů alespoň 3krát ročně.

Za službu sekání trávy bez odvozu bylo ochotno zaplatit 12 respondentů částku do 2 000 Kč. Dále by 20 respondentů bylo ochotno zaplatit částku v rozmezí 2 000–2 799 Kč, 11 respondentů bylo ochotno zaplatit částku 2 800–3 499 Kč a 7 respondentů by bylo ochotno zaplatit částku 3 500 Kč a více. Službu by 74 % respondentů využilo alespoň 2krát ročně a 39 % respondentů alespoň 3krát ročně.

Ořez ovocných stromů

Ze 427 oslovených respondentů vlastnilo 96 % z nich pozemek v okolí měst Luhačovice, Uherský Brod, Slavičín, což tvořilo 410 respondentů. Z nichž mělo 88 % respondentů

pozemek o výměře od 200 - 2 000 m², což tvoří 361 vhodných zákazníků z nich 37 % poptávalo službu ořez ovocných stromů, což tvoří 134 potenciálních zákazníků.

Za službu **ořez ovocných stromů** bylo ochotno zaplatit **36** respondentů částku **300 Kč/hod.** **47** respondentů bylo ochotno zaplatit částku **400 Kč/hod.** **33** respondentů bylo ochotno zaplatit částku **500 Kč/hod.** **18** respondentů by bylo ochotno zaplatit částku **600 Kč/hod.**

Konkurenční výhoda

Více než 50 % dotázaných se vyjádřilo, že není lehké sehnat společnost, která by zakázku dokázala zhotovit do 5 pracovních dnů od objednání. V tomto směru je prostor, pro konkurenční výhodu. Druhou konkurenční výhodou je nedostatek řemeslníků na trhu. Trh se nyní nachází ve fázi, kdy je poptávka větší než nabídka a tento fakt nahrává vstupu nových subjektů na trh.

2.4.3 SLEPT analýza

SLEPT analýza zkoumá vnější prostředí podniku pomocí pěti základních faktorů. Vzhledem k plánovanému umístění budoucí živnosti jsou popisované faktory zaměřené na Zlínský kraj, především pak na oblast luhačovicka.

Sociální faktory

Z dat statistického úřadu o pohybu obyvatel ve Zlínském kraji od roku 2015 do roku 2019 vyplývá, že se počet obyvatel konstantně zmenšuje. Přirozený přírůstek se pohybuje v záporných hodnotách, z důvodu, že mladí lidé ve Zlínském kraji nechtějí zůstat a stěhují se do větších měst. To je způsobeno především ekonomickými a sociologickými faktory. Zlínský kraj se nachází na třetím místě v počtu úbytku obyvatel. Nejhuře je na tom Moravskoslezský kraj následovaný Karlovarským krajem. Přirozený úbytek obyvatel se projevuje nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců a zaměstnanců celkově. Z toho důvodu můžeme sledovat nárůst přistěhovaných obyvatel, který se skokově projevil v roce 2018 a od roku 2012 nárůst přistěhovaných vzrostl o 29,9 %. Jedná se ovšem o přistěhovalé ze zahraničí, především pak z Ukrajiny, Slovenska a Polska. Z dat níže uvedených můžeme vyčíst, že Zlínský kraj stárne. To je pozitivním faktem pro nabízenou službu. Demografické složení nám říká dvě věci. První, že poptávka po službách, které budou zajišťovat fyzicky náročné práce bude pravděpodobně růst. Na druhou stranu bude

potřeba zefektivnění práce z důvodu nedostatku pracovních sil na trhu (Český statistický úřad, 2020).

Tabulka 2: Pohyb obyvatel za 1. až 3. čtvrtletí ve Zlínském kraji
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

	2015	2016	2017	2018	2019	Rozdíl 2019-2018
Živě narození	4452	4481	4615	4617	4442	-175
Zemřelí	4761	4557	4833	4751	4692	-59
Přirozený přírůstek	-309	-76	-218	-134	-250	-116
Přistěhovalí	2758	2799	2865	3207	3540	333
Vystěhovalí	2987	3379	3252	3269	3386	117
Přírůstek stěhováním	-202	-580	-387	-62	154	216
Celkový přírůstek	-511	-656	-605	-196	-96	100

Věkové složení Zlínského kraje se pohybuje s celorepublikovým trendem. Největším zastoupením ve složení obyvatel mají obyvatelé ve věkové skupině 20-44 let. Ze statistik můžeme vidět, že jako většina vyspělých evropských zemí, tak i naše populace stárne. Dále následuje věková skupina 45-64 let, která postupně narůstá. Ovšem největší nárůst můžeme pozorovat u důchodové skupiny 65 let a více. To je způsobeno delším věkem dožití a stále malou porodností, i když se trend postupně obrací a porodnost pozvolna narůstá (Český statistický úřad, 2020).

Tabulka 3: Skladba obyvatel ve Zlínském kraji
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

	2016	2017	2018
0-19 let	112333	113267	114197
20-44 let	201301	196795	192064
45-64 let	156944	157148	158075
65 a více let	113120	112846	118585

Stárnoucí obyvatelstvo vytváří vhodné podmínky pro nabízení služby údržby pozemků. Mladí lidé sice opouští Zlínský kraj, což vytváří nedostatek pracovních sil na trhu a s tím spojené problémy, ovšem ve vyšším věku se opět vrací zpět. A nárůst nejstarší věkové skupiny ve Zlínském kraji je největší v porovnání s ostatními věkovými skupinami, což značí rostoucí trh.

Přírůstek obyvatel přistěhováním ze zahraničí by mohl pomoci s řešením otázky pracovních sil. Přistěhování není ve většině případů trvalé, ale pouze na dobu trvání

pracovního povolení, proto neuvažujeme o přistěhovalých jako o potencionálních zákaznících, ale spíše přistěhovalé využít pro budoucí spolupráci v případě nadměrné poptávky po službě.

Legislativní faktory

Z legislativního hlediska je nutné prostudovat následující zákony:

- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu
- zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník
- Vyhlášky obcí

V případě, že bychom službu nabízeli jako fyzická osoba neměli bychom povinnost vést účetnictví. Při případném budoucím rozvoji živnosti se přechodu na jinou formu podnikání nejspíše nevyhneme, ale zpočátku je z ekonomického hlediska a z hlediska časové náročnosti vhodnější zvolit způsob podnikání na živnostenský list.

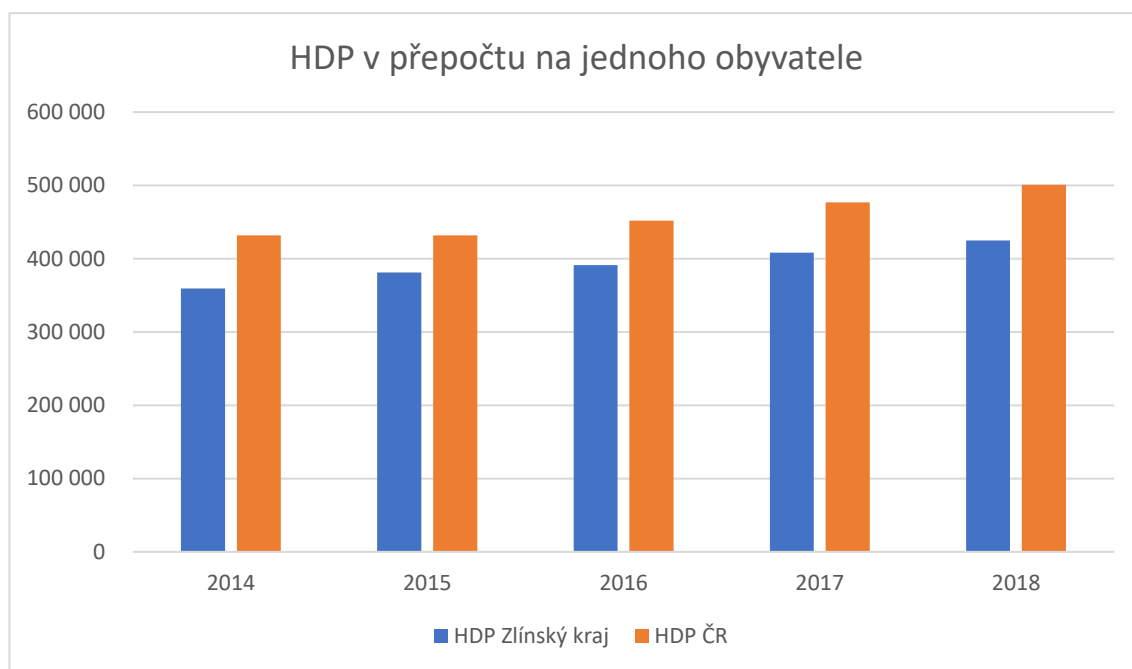
Ekonomické faktory

Do ekonomických faktorů zahrnujeme HDP (hrubý domácí produkt), míru inflace, míru nezaměstnanosti a průměrnou mzdu.

Hrubý domácí produkt

I když celorepublikový nárůst HDP v roce 2018 byl 2,9 %, tak meziroční nárůst HDP ve Zlínském kraji dosáhl 4,1 % a v roce 2018 bylo HDP Zlínského kraje odhadováno na 210 mld. Kč. To bylo způsobeno investicemi z EU, a především politickým plánem, který si dává za úkol vyrovnat ekonomický blahobyt ve všech krajích ČR.

Údaje vypovídají o bohatnutí kraje, tudíž i jeho obyvatel. Proto se dá očekávat zvyšování životního standardu obyvatel, ke kterému patří i zajišťování většího množství volného času, a to právě skrze různé nabízené služby (Český statistický úřad, 2020).



Graf 17: HDP v přepočtu na jednoho obyvatele
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost ve Zlínském kraji je 1,8 % což je pod celorepublikovým průměrem. I přes nízkou nezaměstnanost je stále v kraji velký nedostatek kvalifikovaných pracovníků. To je způsobeno nadprůměrným počtem vystěhování. V posledních letech, ale kraj podnikl velké investiční projekty na podporu průmyslu ve Zlínské kraji, díky kterým se zlepšily platové podmínky zaměstnanců i zázemí společností. S ohledem na nízkou nezaměstnanost a stále rostoucí počet nových společností se dá očekávat, že lidé budou v dynamicky se rozvíjejícím Zlínském kraji v budoucnu hledat práci (Český statistický úřad, 2020).

Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti ve Zlínské kraji
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

	2015	2016	2017	2018
Nezaměstnanost v %	4,7	4	3,6	1,8

Míra inflace

Míra inflace je jedním z důležitých makroekonomických ukazatelů. Je definována jako nárůst všeobecné cenové hladiny zboží a služeb. Míra inflace v ČR dosahovala hodnot 2,8 % za rok 2019, což značí nízkou inflaci. V tabulce číslo 4 můžete sledovat vývoj inflace od roku 2014. Inflaci je důležité sledovat a pracovat s ní zejména při úpravě cen v daném roce (Český statistický úřad, 2020).

Tabulka 5: Vývoj míry inflace
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Míra inflace v %	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8

Průměrná mzda

Ve druhém čtvrtletí 2019 dosáhla průměrná mzda v celorepublikovém rámci výšky 34 105 Kč, to je meziroční nárůst oproti roku 2018 o 7,2 %. Spotřebitelské ceny se zvýšily o 2,8 % (inflace), reálné zvýšení mzdy tedy činilo 4,4 %. Ve Zlínském kraji se ve stejném období průměrná mzda pohybovala na úrovni 30 288 Kč, čímž se tento kraj řadí mezi kraj s třetí nejnižší průměrnou mzdou v České republice. To je jedním z hlavních impulzů, pro vystěhovávání mladých občanů ze Zlínského kraje a zavedení trendu stárnutí kraje. I přes růst mezd o 7,4 % (v reálných hodnotách 2 094 Kč), což je shodné s celorepublikovým průměrem, se nedaří srovnat platovou hranici vůči ostatním krajům. Například vůči Hlavnímu městu Praha (42 297 Kč), je průměrná mzda ve Zlínském kraji o 12 009 Kč nižší. V rámci celorepublikového průměru je to pak o 3 817 Kč. To se může zdát jako negativní faktor ovlivňující poptávku po službě. Ovšem na druhou stranu si konkurence vybírá místa s vyššími platy a větším platebním potenciálem. Tento fakt aktuálně zajišťuje menší konkurenci ve Zlínském kraji než například v kraji Středočeském a je zde větší možnost pro vybudování značky, která bude odolnější vůči případné konkurenci (Český statistický úřad, 2019).

Údaje vypovídají o bohatnutí kraje především v oblasti krajského města Zlína. Proto se dá očekávat zvyšování životního standardu obyvatel právě v téhle oblasti, ke kterému patří i zajišťování většího množství volného času, a to právě skrze různé nabízené služby. Služba bude působit v oblasti do 50 km od krajského města a to právě z výše zmíněných důvodů. (Český statistický úřad, 2020).

Politické faktory

V roce 2020 nás čekají dvoje volby, a to senátní volby a krajské volby. Politické faktory nemají příliš velký vliv na podnikání v oblasti údržby pozemků. Pouze snad ve výjimečných stavech pandemie, kdy jsou zavedena striktní opatření stát omezuje podnikatelskou činnost nařízeními, které jsou nezbytné pro zvládnutí aktuální situace.

Technologické faktory

V oblasti údržby pozemků jsou neustále vyvíjeny nové technologie, které však ještě nejsou pro všechny plně dostupné. Důvodem je především vysoká kupní cena těchto technologií. Jde například o zautomatizované sekání trávy, které vyžaduje velké počáteční investice a absolutní rovnost terénu. Tyto technologie navíc prozatím nejsou ve fázi, kdy by cena vyvážila výkon. Dále jde o prototypy sekaček na dálkové ovládání Spider, které jsou vhodné na sekání rizikových úseků, jako je sekání v těsné blízkosti silnic a dálnic nebo velmi příkré svahy. Cena je zde také velmi vysoká, ale pro realizaci rizikových ploch je a bude tento druh technologií nepostradatelný.

V oblasti sekání středních a větších ploch je pokrok zejména v lépe manipulovatelných zahradních traktorech, které jsou schopné zvládnout i větší terénní nerovnosti. Ovšem v případech uvíznutí traktoru vyžadují stále určitou fyzickou zdatnost.

Nejsledovanějším trendem jsou akumulátorové přístroje neboli přístroje na baterii. Zde za poslední desetiletí proběhl obrovský pokrok, a to zejména v kapacitě bateriek. Ta je již dostačující a mobilita s akumulátorovými přístroji je pohodlnější. Stále však nejsou schopny dosahovat stejného výkonu jako spalovací motory a kapacita je přes veškerou snahu výrobců pořád omezená.

Nabízené službě tedy nahrává fakt vysokých pořizovacích cen vybavení pro uživatele a dále je potřebné určité množství zkušeností k výběru a správě vhodné techniky pro údržbu pozemků (ideální poměr ceny a výkonu, servis). Vývoj se stále posouvá kupředu a práce se postupně stává méně fyzicky náročnější. Můžeme to nazvat jako ideální vývoj. Stále je zapotřebí určitých fyzických parametrů, ale již je to v souladu s každodenně se opakující činností.

2.4.4 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

V této části budeme analyzovat oborové prostředí podniku pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Porterova analýza byla vyhotovena na základě interních dat živnostníka Zbyňka Martince, mystery shoppingu a dotazníkového šetření.

Současná konkurence v odvětví

Ve Zlínském kraji se nacházejí dva větší subjekty zabývající se sekáním trávy. Jeden sídlí ve Zlíně a druhý v Kroměříži. Kromě dvou hlavních subjektů, nabízejících posekání trávy, s trvalou reklamou jsem nenarazil na další větší konkurenty. V každém větším městě jsou sice technické služby, ale ty se podle průzkumu neorientují na zákazníky, ale pouze na údržbu městských pozemků. Je to převážně z důvodu velkého zatížení odpadem, se kterým se musí město vypořádat a na další činnosti většinou nemá pracovní kapacity. Poslední kategorií jsou malí živnostníci, kteří své služby aktivně nenabízejí, pouze zabývají sousedskou výpomocí.

Sekání trávy Zlín

Sekání trávy Zlín je největším konkurenčním subjektem, protože sídlí v těsné blízkosti potenciálního trhu živnosti Pokosíme. Je velký předpoklad, že se v dalších fázích rozvoje se pole působnosti protnou. Jednatel společnosti je Martin Bernátek, ovšem zajímavá je fakturační adresa, která je na společnost Czech Woolcompany s.r.o. To je společnost zabývající se zpracováním vlny a následným prodejem produktů. Při mystery shoppingu (telefonátu s fiktivní objednávkou) bylo sděleno, že společnost nepřijímá žádné nové zakázky v oblasti sekání trávy a že je na celý rok plně kapacitně vytížená. Na otázku, zda může společnost doporučit někoho jiného, bylo odpovězeno, že o žádné takové společnosti neví. Proto je možné, že Sekání trávy Zlín bere nabízenou službu sekání trávy pouze jako doplňkovou službu a neplánuje se v této oblasti nějak více angažovat. Tomu napovídá i skutečnost, že na webových stránkách společnosti je stále umístěna reklama vybízející k objednávce služby s informací, že práci udělají levněji minimálně o 5 %, než je cena konkurence. Přitom dle telefonního hovoru bylo zjištěno, že stav zákazníků je plný. Na webových stránkách dále dochází k nabízení služby instalace robotických, zautomatizovaných sekaček. Taková technika je vhodná pouze na rovné plochy, které byly upraveny od všech větších nerovností. Vzhledem k faktu, že nelze s jistotou předpovědět, jaké bude počasí v budoucnu, nelze ani tvrdit, že stávající zakázky budou

pokračovat ve stejné frekvenci jako minulou sezónu, se lze domnívat, že se společnost zaměřila spíše na instalaci a údržbu robotických sekaček. Zde lze dané tvrzení použít. Pravidelný servis robotických sekaček je jednou z věcí, která je nezbytná pro jejich funkčnost. Skutečnost, že společnost nenabírá nové zákazníky a nemá přehled o konkurenci, může znamenat, že trh není zcela obsazen a je zde prostor pro získání nových zákazníků.

Posečto.cz

Posečto.cz je druhým z případných konkurentů. Společnost sídlí v Kroměříži, tedy 70 km od sídla nové živnosti Pokosíme. Posečto.cz nabízí sekání trávy v okresech Zlín, Přerov a Vsetín. To je velmi výhodné, neboť se působnost společnosti rozvíjí na západ od Zlína, na rozdíl od živnosti Pokosíme, která cílí spíše na východ. Společnost Posečeno.cz nabízí sekání trávy, odvoz odpadu a likvidaci dřevin. Nenabízí však ořez ovocných stromů a na to důrazně na svých stránkách upozorňuje. Společnost má unikátní ceník, kde svoji práci oceňuje hodinovou mzdou, což je v tomto oboru výjimka. Drtivá většina firem v oboru oceňuje práci podle rozlohy a stanovuje předem cenu za celek. Posečto.cz uvádí, že není plátcem DPH, a to znamená, že i přes působnost ve třech krajích nedosahuje obrátu většího než 1 mil. Kč. Důvodem může být malá poptávka po službě nebo špatná cenotvorba, protože společnost uvádí, že působí na trhu již od roku 2011. I zde je riziko potenciální konkurence v rozmezí několika let, pokud se bude pole působnosti živnosti Pokosíme zvětšovat.

Malí živnostníci

Další potenciální hrozbou jsou malí lokální živnostníci, kteří sice nabízejí své služby, ale nijak aktivně neinvestují do reklamní kampaně. Je velmi těžké určit, kde se nacházejí a jak velkou mají klientskou základnu, protože jejich klienti přicházejí pouze na doporučení. Většinou dochází k takzvané sousedské výpomoci, ale ta většinou netrvá dlouho, protože lidem chybí potřebné vybavení (práce trvá dlouho a je velmi náročná) nebo nedostatečná znalost cenotvorby zajistí, že po přepočtu nákladů zjistí, že se jim práce vůbec nevyplatí.

Technické služby měst

Poslední potenciální hrozbou jsou technické služby Luhačovic, Slavičína a Uherského Brodu. Ty zatím provádí údržbu pouze městských pozemků. Může ovšem nastat situace

změny vedení měst a technické služby se mohou velmi rychle přeorientovat i na soukromý sektor.

Vyjednávací síla zákazníků

I přes to, že ve Zlínském kraji působí dva větší subjekty a několik malých subjektů, nejsou schopny pokrýt poptávku na trhu. V této oblasti je stále málo firem, které by se zabírali otázkou marketingu právě pro danou specifickou službu. Spousta potenciálních zákazníků, proto ani neví o existenci služby sekání trávy a ořezu ovocných stromů v jejich okolí.

Kvůli nedostatku kvalifikovaných řemeslníků na trhu jsou lidé ochotni vynaložit větší finanční prostředky za dané služby, proto se společnost bude snažit v první řadě o pokrytí lokální poptávky. Bude využito zjištěné cenové hladiny na základě dotazníkového šetření.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vzhledem k tomu, že v České republice existuje poměrně velké množství distributorů vybavení pro údržbu zahrady, tak také existuje spousta společností zabývajících se půjčováním zahradní techniky. Stejně je to i s distributory osobních automobilů a různého příslušenství jako například vozíků. Dodavatelé v těchto oblastech nemají moc velkou vyjednávací sílu, protože konkurentů je velké množství.

Jeden z nejvýznamnějších dodavatelů jsou města/obce, a to konkrétně sběrné dvory. Odpad je jedním z největších problémů v odvětví a jeho efektivním řešením se zabývá zatím pouze stát. Důležitá je dohoda s představiteli obcí a měst, protože místní vyhlášky v některých městech zakazují svoz odpadu živnostníků. V takové situaci je potřeba domluvit se na adekvátní finanční kompenzaci, která bude pro obě strany výhodná. V menších obcích jsou na svoz většího množství odpadu vymezeny speciální plochy a zde většinou není žádné omezení svozu. Města a obce mají v daném oboru velkou vyjednávací sílu, protože jiným řešením na uložení odpadu je pořízení vlastního pozemku, což je velmi nákladné.

Pronájem nemovitosti není v tomto oboru problém. Na uskladnění vybavení stačí větší garáž, která je k pronajmutí takřka v každém městě/obci.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Jak již bylo zmíněno výše, trh není ještě dostatečně obsazen, a proto je tato hrozba poměrně velká. Může se zdát, že v odvětví není potřeba zpočátku žádné velké know-how. Stačí pouze základní vybavení a základní znalosti pro údržbu pozemků. To je zpravidla cyklicky se opakující proces. Každou sezónu se objeví několik nových subjektů, které se snaží konkurovat, ale kvůli nedostatkům oborových informací a nedostatečnému marketingu ještě danou sezónu zmizí. Klíčem k úspěchu v oboru je dlouhodobost a stabilita. Proto je potřeba maximálně využít potenciál trhu, než do Zlínského kraje vstoupí nadstandardně velký subjekt.

Hrozba substitutů

Hrozba substitutů oproti hrozbě nových konkurentů není až tak vážným rizikem. Jedním z faktorů je vysoká pořizovací cena substitutu. Pro pořízení robotických sekaček je potřeba provést terénní úpravy a většinou i změnu typu trávníku. Proto se většinou substituty zavádí u novostaveb. Celé odvětví je stále ještě ve vývoji, a proto lidé čekají na méně nákladné řešení. Navíc se výrobci substitutů v první řadě věnují školení pracovníků a distribuci sekaček mezi firmy nabízející službu údržby pozemků, než aby zakládali vlastní pobočky pro instalaci.

2.4.5 Model Mckinsey 7S

Pomocí Modelu Mckinsey 7S byly zjišťovány silné stránky nabízené služby. Analýza níže je vykreslením modelové situace pro realizovaný záměr v budoucnu.

Strategie

Základním cílem nabízené služby je pokrytí poptávky po službě ve Zlínském kraji a rozšířit povědomí o nově vzniklé značce. K tomu bude zpočátku sloužit jednoduchá a úderná letáková kampaň, cílená na kategorii zákazníků, kteří aktivně nevyhledávají na internetu. Ta bude podpořena hlavní myšlenkou, a to dělat práci poctivě, a kromě odvedené práce přivést zákazníkovi i přidanou hodnotu (dlouhodobé snižování nákladů na údržbu). Letáková kampaň bude poté podpořena internetovou kampaní, která by měla oslovit zákazníky aktivně využívající internet.

Struktura

Služba bude nabízena na základě volné živnosti, jejímž zakladatelem bude David Březovský. Majitel bude mít na starosti vedení daňové evidence, přípravu reklamní kampaně, osobní schůzky s klienty a realizaci zakázek.

Z počátku bude podnikatel vykonávat veškerou realizační činnost sám, aby získal zkušenosti v daném oboru. Z dlouhodobého hlediska je tento model nevýhodný. Důležité bude získávání nových zakázek a na to se bude muset podnikatel soustředit. Z toho důvodu tak bude živnost Pokosíme v budoucnu využívat brigádníky na dohodu o provedení práce. Ti budou obeznámeni s faktem, že především z počátku bude práce nárazová, čemuž bude muset být přizpůsobeno i platové ohodnocení.

Systém řízení a styl vedení

Majitel bude zpočátku veškerou činnost provádět sám. V budoucnu by ovšem neměl být problém v případě potřeby pomoci brigádníkům. Nabité znalosti budou využity při zaškolování nových spolupracovníků. Zkouška na různých pracovních postech je velmi vhodná i v ohledu ohodnocení pracovníků. Majitel by v budoucnu neměl dávat najevo svoji nadřazenost a mezi spolupracovníky by měla být přátelská atmosféra. Současně by každý měl být vědom toho, že každá pozice má svá specifika.

Schopnosti lidí

Ve službách je schopnost lidí jedním z klíčových faktorů. Proto kromě schopnosti manipulace s nástroji bude vyžadována určitá komunikační schopnost, a to zejména při vyhotovování detailů v průběhu vykonávání zakázky a podání vysvětlení, proč byla práce provedena daným způsobem.

Majitel sice nemá vystudovanou ani lesnickou ani žádnou jinou školu v oboru, ale praktické stránce se věnuje od útlého věku. Dále se vzdělává pomocí online vzdělávacích kurzů a snaží se vyhledávat trendy a nové technologie v oboru. Majitel byl po dobu třech měsíců zaškolován u místního živnostníka. Nutností je absolvování kurzu BOZP, který je nedílnou součástí jeho podnikatelské činnosti, a to právě s ohledem na používané nástroje. V neposlední řadě se od majitele vyžaduje dobrá komunikační schopnost a práce se zákazníkem.

Spolupracovníci

Brigádníci budou v budoucnu vybíráni z řad studentů kvůli sezónnosti nabízené služby. Bude cíleno na studenty jak učilišť, tak vysokých a vyšších odborných škol. Studenti mají většinou dobré komunikační schopnosti, zápal pro věc a dobré platové ohodnocení pro ně může být velkou motivací. Z počátku bude ovšem veškerou činnost vykonávat sám majitel.

Sdílené hodnoty

Sdílenými hodnotami služby jsou:

- navržení několika řešení problému zákazníka (ne pouze té nejziskovější)
- osobní a rovnocenný přístup ke každému klientovi
- nalezení efektivního řešení na snižování nákladů na údržbu
- předávání nejaktuálnějších informací o problematice zákazníka

Cílem je spokojený zákazník, který za své peníze dostane komplexní službu. Zákazník s dobrou zkušeností se bude vždycky rád vracet a bude službu doporučovat dále.

2.5 Charakteristika služby

Služba Pokosíme bude, jak již její název napovídá, poskytovat sekání trávy jak s odvozem, tak bez odvozu a ořez ovocných stromů. Sídlo bude ve Zlínském kraji v lázeňském městě Luhačovice a bude zpočátku operovat v oblasti mezi 3 největšími lokálními městy Luhačovicemi, Uherským Brodem a Slavičínem. Zakladatelem a majitelem bude David Březovský, který bude mít za úkol přípravu marketingové kampaně, komunikaci s cílovým zákazníkem, tvorbu návrhu řešení a zpočátku i realizaci. V budoucnu se pro potřeby realizace zakázky budou najímání zaměstnanci na dohodu o provedení práce. Ořez stromů bude provádět pouze majitel na základě tří měsíčního školení u místního živnostníka.

Konkurenční výhodou bude rychlost a spolehlivost. Každá přijatá zakázka bude vyhotovena do 5 pracovních dnů od jejího přijetí a placena bude až při provedené kontrole zákazníkem. Snížení doby vyhotovení zakázek zajistí nové kvalitní vybavení. Další konkurenční výhodou je fakt, že ve výše zmíněném okruhu měst žádná velká společnost službu nenabízí. Jednou z konkurenčních společností jsou technické služby výše zmíněných měst, ale jejich neangažovanost v soukromém sektoru byla popsána výše.

Dále se předpokládá výskyt lokálních živnostníků, kteří berou údržbu zeleně jako vedlejší činnost při hlavním pracovním poměru, a tudíž neinvestují tolik času do přípravy marketingové kampaně jako podnikatelé mající údržbu pozemků jako hlavní činnost. Informace o konkurenci jsou na základě vlastního vyhledávání, oborových informací od živnostníka Zbyňka Martince a mystery shoppingu.

Výběr formy podnikání

Služba Pokosíme bude založena na základě živnostenského oprávnění a ochranné známky (11 600 Kč na 10 let na území ČR) pro značku Pokosíme. Oproti společnosti s ručením omezeným, je založení živnosti mnohem rychlejší a jednodušší. Dalším rozhodujícím kritériem jsou daně. Zatímco si OSVČ může uplatnit daňový paušál, tak společnost s ručením omezeným musí sledovat reálné náklady. Co se týká daňového zatížení je živnostník povinen odvádět daň z příjmu fyzických osob ve výši 15 %. Zatím co společnost s ručením omezeným podléhá dani z příjmu právnických osob ve výši 19 %, a pokud si jednatelé chtějí rozdělit podíly ze zisku, tak z něj zaplatí 15 % srážkovou daň. Společnost s ručením omezeným má dále povinnost vedení účetnictví. Což převážně ze začátku (pokud podnikatel dané problematice nerozumí) přináší další přidružené náklady.

Společnost s ručením omezeným má jednu velkou výhodu, a to právě omezené ručení do výše základního kapitálu společnosti. Tento prvek se při vstupu na trh (jako v našem případě) těžko využívá. V případě budoucího rozvoje se přestupu ze živnosti na společnost s ručením omezeným nejspíše nevyhneme. To je především z důvodů, že společnosti v obchodním rejstříku budí větší důvěryhodnost, protože o sobě zveřejňují mnohem více informací než živnost. Za druhé je to fakt, že pokud se cokoliv při velké zakázce pokazí společnost ručí pouze do výše svého základního kapitálu. Ten by neměl být ani moc malý, především z důvodu, že malý základní kapitál budí menší důvěryhodnost a ani moc velký, aby pro společnost nebyl likvidační.

V případě daňových odvodů si OSVČ nemohou zdravotní ani sociální pojištění započítat mezi daňově uznatelné položky. A není zde možnost vyhnout se placení sociálního pojištění jako u společnosti s ručením omezeným. Dále živnostník ručí veškerým svým majetkem, zatímco společnost s ručením omezeným ručí pouze do výše svého základního kapitálu. V oblasti prestiže a budování značky je také lepší společnost s ručením omezeným.

Pokud posoudíme výše zmíněná kritéria je pro začínajícího podnikatele výhodnější variantou založení živnosti. Do budoucna v rámci rozvoje společnosti i značky je vhodný přesun na společnost s ručením omezeným. Hlavně ze důvodů menšího administrativního zatížení, kratší doby založení a menšího množství vynaložených finančních prostředků na založení.

2.6 Marketingový plán

Marketingový plán se snaží zjistit jaký nejlepší komunikační způsob zvolit, abychom oslovili co největší spektrum zákazníků.

Letáková kampaň

Pro oslovení především starších zákazníků nebo zákazníků nevyužívající internet jako základní způsob vyhledávání bude použita letáková kampaň. Na letáku bude stát krátké a jasné sdělení. Leták bude oboustranný, to z důvodu, že pokud někdo bude chtít leták vyhodit a všimne si textu je větší pravděpodobnost, že před vyhozením si reklamní sdělení přečte. Letáky budou distribuovány Českou poštou, ta má největší důvěryhodnost. Ceny ostatních firem nabízejících distribuci letáků jsou téměř stejné a nemají za sebou tak dlouhou historii.

V rámci letákové kampaně se budeme připravovat na budoucí rozvoj značky a budeme propagovat logo a jméno budoucí značky – **pokosíme**. Značka i logo budou chráněny ochranou známkou. Dalším důležitým krokem je prozkoumat i další komunikační kanály, abychom měli možnost srovnání. Společnosti Seznam nebo Google, které oslovují návštěvníky aktivně využívající internet, jsou velmi vhodným komunikačním nástrojem. Poskytnou nám možnost srovnání, zda bude letáková kampaň účinnější než internetová reklama nebo naopak.

Letáková kampaň je schopna zacílit relativně přesně na malou oblast. Cena tisku jednoho **letáku** společně s roznosem vyjde na **1,3 Kč**. Roznos letáků bude zajišťovat Česká pošta. A bude jimi pokryta oblast Luhačovic-Slavičína-Uherského brodu. Letáková kampaň má jednu hlavní výhodu, můžete určit do kterých částí města budou letáky rozneseny a tím eliminovat zbytečné náklady. Dále se letáky distribuují do bytových jednotek, a ne jednotlivým lidem, což zajistí snížení nákladů. Počítáme s tím, že si lidé o nabídce v domácnosti řeknou. Nastává zde ovšem riziko neoslovení potenciálních zákazníků

z důvodu, že čím dál více lidí nechce dostávat reklamní sdělení do schránek. Proto budou letáky vloženy do městských novin, které jsou zdarma distribuovány všem domácnostem a skoro všichni obyvatelé měst a blízkého okolí noviny přijímají (Česká pošta, 2020).

Billboardová kampaň

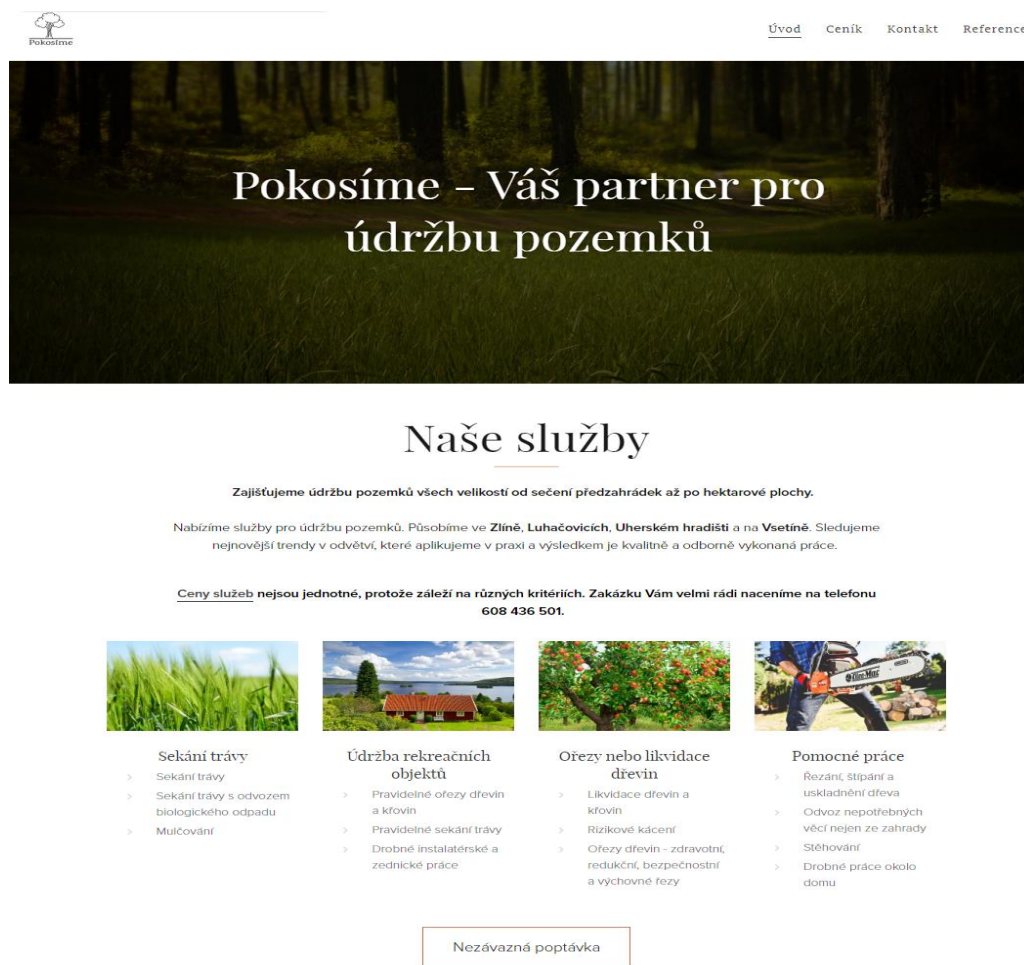
V oblasti fyzické reklamní kampaně máme ještě billboardovou reklamu, tu ve Zlínském kraji obstarává společnost Plakátov, která má billboardy s rozměry **5,1 x 2,4 metrů**. Tisk reklamy na požadovaný rozměr stojí **1 080 Kč**. Minimální potřebné grafické návrhy a úpravy **2 500 Kč**. Pronájem billboardu **4 500 Kč/měsíc**. Celkové náklady po dobu sezóny **duben-listopad** (vše závisí na počasí) jsou **39 580 Kč**. Na billboardu bude uvedeno telefonní číslo, webová stránka a stručný popis. Takto nastavená billboardová reklama je stejná jako letáková reklama pro množství **30 446 letáků**. Billboardová reklama je ovšem efektivnější, pokud je billboard dobře umístěn ve velkých městech. Vhodná jsou místa u nákupních center, velkých obchodů nebo u velkých parkovišť (Plakátov, 2020).

Tento typ reklamy je vhodný v případě Zlínského kraje pouze pro Zlín. Počet domácností ve Zlíně je, při celorepublikovém průměru velkých měst, kdy v domácnosti žije v průměru 2,1 obyvatele, **37 000 domácností**, a to by při distribuci letáků znamenalo náklady ve výši **48 100 Kč**. V rámci působnosti služby mezi výše zmíněnými městy bude tedy volena letáková kampaň (Český statistický úřad, 2013).

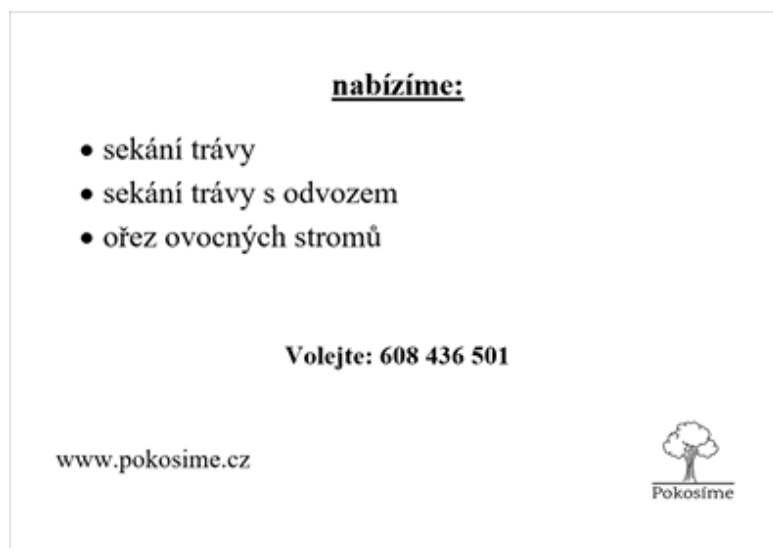
Internetová kampaň

Internetová reklama nedokáže zacílit na malé území, protože se uživatelé přihlašují z různých IP adres, které jsou označeny pro příslušné místo. S každým pohybem lidí se jejich zařízení připojují k nejbližším uzlům (budovám s vysílači, které pozmění jejich IP adresu) podle místa kde se aktuálně nachází. A statických adres je pouze malé množství. Proto lze internetové služby zacílit na Zlínský kraj a v rámci Zlínského kraje specifikovat ještě oblast okresu, ale menší oblasti není možno efektivně zacílit. Proto musíme počít, že se nám budou ozývat i zákazníci, kteří budou mimo naše pole působnosti.

Internetová kampaň bude vytvořena pro zákazníky, kteří primárně využívají internet k řešení svých problémů. Mladí lidé využívají velmi rádi internetové vyhledávače a jejich obliba stoupá i u starších lidí. Internetová kampaň bude spočívat především v propagaci webové stránky www.pokosime.cz. Webové stránky budou sloužit k oslovení širokého spektra zákazníků včetně společností a obecních úřadů. Webová stránka přidá více na důvěryhodnosti než obyčejná letáková kampaň. Stránka bude propagována především přes vyhledávače Google a Seznam. Jejich optimalizace a případné „topování“ zatím řešeny nebudou. Sociální sítě nebudou využity vůbec. V budoucnu by přicházela v úvahu pouze sociální síť LinkedIn.



Obrázek 1: Vzhled webové stránky
(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Obrázek 2: Leták pokosíme
(Zdroj: Vlastní zpracování)**

2.7 Zjištění rizik, jejich eliminace a případné řešení

Zjištění a eliminace případných rizik je velmi důležitou součástí podnikatelského plánu. Podnikatel je vždy nucen přemýšlet, jaký dopad bude mít jeho jednání v budoucnu. V opačném případě může být podnikatelská činnost negativně ovlivněna.

2.7.1 Zjištění rizik

Volba špatného komunikačního kanálu

Jedním z hlavních problémů podnikání je správná volba reklamy a komunikačního kanálu. Reklama a propagace celkově, jsou jedny z největších výdajových položek, které společnost vynakládá. Ty jsou nezbytné k získávání nových zakázek.

Pro novou službu na trhu to platí dvojnásob. Špatná marketingová komunikace nebo neschopnost oslovit zákazníka je mnohdy zničující, i když je služba opravdu poptávána. V oblasti volby komunikačních prostředků je v dnešní době velké množství možností. Od letákové kampaně přes billboardy až po internetovou kampaň. Je třeba zhodnotit veškerá pro a proti každé možnosti a vytvořit nejefektivnější kombinaci pro komunikaci s cílovými zákazníky.

Špatná cenotvorba

Špatná cenotvorba je jedním z kritických faktorů, který ovlivňuje podnikání. Pokud nenastavíme cenovou hladinu, tak aby pokryla veškeré vynaložené finanční prostředky do propagace, vybavení, provozních nákladů a ještě negenerovala zisk, jsme odsouzeni k zániku, i když dokážeme oslovit cílového zákazníka.

Špatná organizovanost

Špatná organizace je jedním z dalších klíčových faktorů. Organizovanost ovlivňuje všechny činnosti, které podnikatel provádí a má velmi podstatný vliv na jejich efektivitu. Například pokud se podnikatel zaváže ke zhotovení více zakázek v krátkém časovém úseku a svůj závazek nedodrží, přichází újma v podobě snížené důvěry v horším případě smluvní sankce. To je samozřejmě důsledek špatné organizace pracovníků, pracovního plánu a tak dále.

Nesplacené faktury odběratelů

Kromě rizik, která můžeme ovlivnit vlastní činností, jsou zde i rizika ze strany zákazníka. Záměrné zdržování plateb nebo dokonce nesplacení faktur může výrazně zpomalit rozvoj nebo vést v krajních případech až k úpadku společnosti.

K úpadku společnosti dochází zejména v případech, pokud je společnost závislá na malém množství odběratelů. Dalším důvodem pro nesplacení faktur je úpadek společnosti, proto je vhodné v případě realizace velké zakázky pro právnickou osobu, prověřením všech dostupných dokumentů týkajících se společnosti pro zjištění jejího aktuálního finančního stavu.

Konkurence ve vlastních řadách

Jednou z hlavních složek úspěšné podnikatelské činnosti je uchování svého know-how. To je totiž hlavní konkurenční výhodou. Pokud by podnikatelské know-how bylo ve společnosti veřejné mohl by kdokoli na stejném principu zahájit vlastní podnikatelskou činnost. Delegation pravomocí a informací je složitější zejména v době prvotního rozvoje společnosti. Většinou tak nastává u výše postavených pracovníků ve společnosti, kteří mají přístup k firemnímu know-how nebo spravují databázi kontaktů. To v kombinaci s evidentním tržním potenciálem v některých případech vede až k založení konkurenční společnosti.

2.7.2 Eliminace rizik

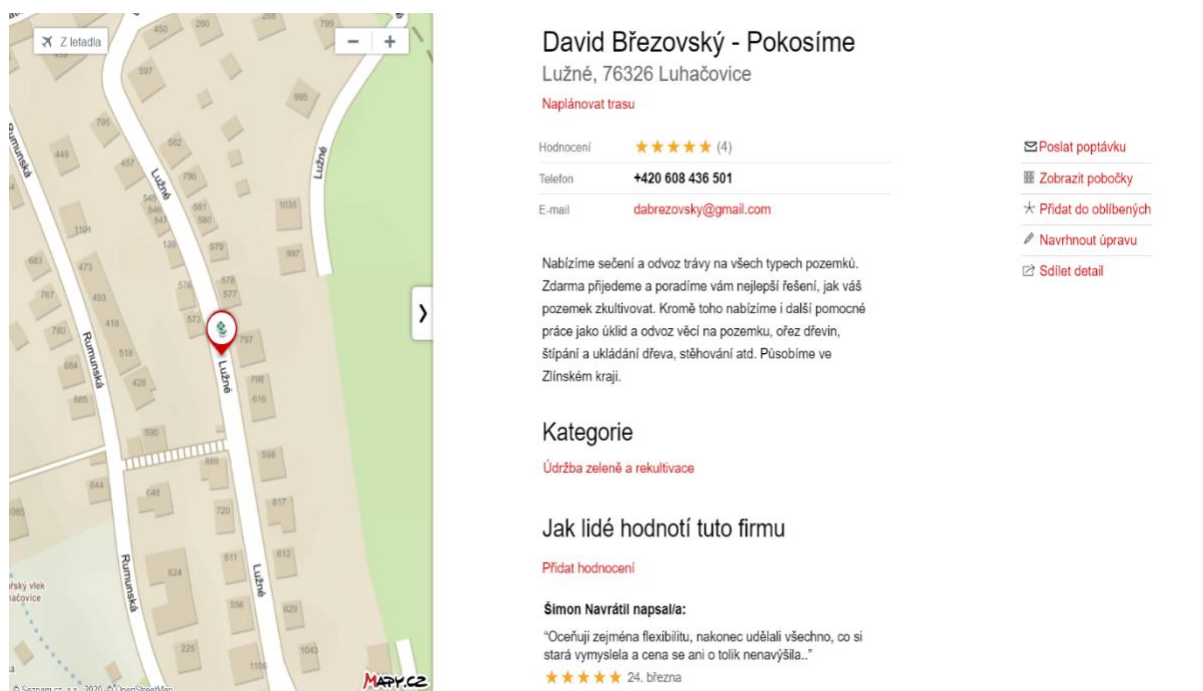
Volba špatného komunikačního kanálu

Řešením je nalézt správný komunikační kanál a podpořit jej jasným a výstižným sdělením. V případě uváděné služby to jsou letáky. Ty dokáží velmi efektivně pokrýt malou plochu. Letáky cílí především na starší zákazníky, a to z důvodu obliby této formy reklamy v dané věkové kategorii. Ovšem obliba letáků u mladších kategorií ustupuje a začíná se objevovat více schránek, které si letákovou reklamu nepřejí. Z tohoto důvodu bude inzerována reklama v příslušných městských měsícnících, ve kterých se kromě reklamy nachází i spousta novinek týkajících se daného města. Tento materiál již odebírají i lidé, kteří by samostatnou letákovou kampaň nepřijali.

Dle psychologických výzkumů má mnohem větší úspěch reklama, která obsahuje pouze nejpodstatnější informace než reklama, která obsahuje velké množství ne vždy relevantního obsahu.

Dále je potřeba zhodnotit, zda se vyplatí statická billboardová reklama nebo spíše letáková reklama. Billboardová reklama je efektivnější ve velkých městech, pro účely služby je vhodná v případě rozšiřování pole působnosti ve Zlíně.

Internetová reklama, jak bylo uvedeno výše nedokáže efektivně zacílit malé území, a proto je se musí počítat i s náklady, které budou vynaloženy na kontakty mimo naše pole působnosti. Z tohoto důvodu budou větší finanční prostředky vynaloženy do letákové kampaně. V případě rozvoje společnosti bude internetová reklama nabývat na významu a tím se zvýší i finanční prostředky na její podporu.



**Obrázek 3: Propagace na vyhledávači seznam.cz
(Zdroj: Vlastní zpracování)**

Špatná cenotvorba

Pro účely cenotvorby je vhodné využít dotazníkového šetření, mystery shoppingu a zjistit všeobecnou cenovou hladinu v oboru, ta se pohybuje v průměru **1–10 Kč/m²**. Ta je dále upravována podle specifik místního trhu. Ceny v oborou jsou určovány úkolově, v případě větších zakázek hodinově. Hodinová sazba se ovšem spíše ojedinělá. To především z počátku tvoří velké problémy, pokud nemáte s prací v oboru dostatečné zkušenosti. Jedním z případných řešení je najmout někoho, kdo vám danou problematiku osvětlí. Druhým řešením je nabrat potřebné zkušenosti sám, ale musíte počítat především z počátku s ušlými zisky a potenciální ztrátou zákazníků kvůli příliš vysokým cenám. Třetím řešením je navštívit alespoň 100 pozemků před tím, než budeme sami naceňovat. Ovšem tuhle možnost má pouze malé množství budoucích podnikatelů. Do budoucna je osvojení schopnosti správně nacenit zakázku klíčové.

Špatná organizovanost

V oblasti problematiky špatné organizovanosti je vhodné využít procesní řízení. Procesní řízení je soubor činností, které se týkají plánování a sledování výkonnosti realizačních procesů. Procesní řízení rozloží pracovní proces na jednotlivé elementární činnosti a

sleduje efektivitu pracovníků při jejich konání. To pomáhá ke zlepšení efektivity vykonávané činnosti. Dále je velmi důležitým faktorem plánování. Dlouhodobé plánování je důležité pro určení kritických cílů společnosti. Krátkodobé plánování je velmi užitečné zejména při slučování činností, což vede k časové úspoře. Dále pak stanovování krátkodobých cílů na základě aktuálních podnětů. Efektivita je hlavním cílem organizace ve společnosti, která ovlivňuje hladinu nákladů a výnosů.

Nesplacené faktury odběratelů

Nesplacené faktury tvoří v České republice obvykle **2,8 %** všech faktur, ovšem záleží na oboru. Což není nikterak vysoké číslo, ale záleží, zda to nejsou například faktury od klíčového odběratele. V případě řešení nesplacených faktur lze situaci řešit pomocí prostředníků zabývajících se danou problematikou. Jsou to společnosti Cashbot nebo e-pohledávky.cz. Společnosti si účtují poplatek za vyřízení nesplacených faktur většinou ve výši do **10 %** z celkové částky, záleží na vymáhané částce a obtížnosti vymáhání, ale jejich úspěšnost, se dle jejich interních statistik, prohybuje okolo **90 %**. Dalším řešením nesplacených faktur je soudní proces, který ovšem bývá zdlouhavý, nákladný a časově náročný. Záleží tedy na předběžné kalkulaci, která z variant je finančně a časově výhodnější (Finance, 2019).

Faktury splacené po splatnosti jsou dalším problémem, ty většinou tvoří **10–25 %** všech faktur, opět záleží na oboru. Odhaduje se, že každá 10. faktura je placena po splatnosti. Faktury splacené po splatnosti poté mohou negativně ovlivnit vývoj společnosti, která by jinak peníze mohla použít do svého rozvoje. Je třeba se zamyslet nad délkou splatnosti faktur a stanovit optimální dobu splatnosti pro svůj obor. Smluvní sankce jsou jedním z možných řešení, ale to zejména při realizaci velkých zakázek, kdy se předem stanoví veškeré detaily ve smlouvě. Využití zákonem stanovených úroků z prodlení je možné, ovšem může to negativně ovlivnit vzájemný vztah mezi zhotovitelem a zákazníkem. V krajních případech může dojít k rozvázání jakékoli budoucí spolupráce. Je tedy vhodné telefonicky kontaktovat zákazníka s požadavkem na zaplacení faktury s vysvětlením, že žádná další spolupráce není možná dokud nebude faktura zaplacená (Hospodářské noviny, 2015).

Konkurence ve vlastních řadách

Boj s konkurencí je vždy náročný, o to více pokud se jedná o konkurenci, která přesně zná vaše strategické plány do budoucna. Proto je velmi důležité uchovat si své know-how, které je vaší základní konkurenční výhodou. Dále je velmi důležité uchovat si styk s koncovým zákazníkem a dohled nad databází kontaktů a přehled nad její správou. Zejména v době prvotního rozvoje společnosti je velmi důležité delegovat pravomoci úměrně pracovním pozicím. Zde hraje také velkou roli personalistika, protože je potřeba na vedoucí místo dosadit schopného a zároveň loajálního člověka. K podpoře loajality může vést vzájemné prohlubování vztahů, lidský přístup nebo naslouchání k problémům, které ve společnosti vznikají.

V případě vzniku výše zmíněné konkurence je třeba udržet klíčové spolupráce s hlavními odběrateli. Dále je třeba využít každou konkurenční výhodu jako finanční prostředky, větší povědomí o značce nebo lepší technologie k zamezení rozvoje konkurence. Důležité je získat co nejvíce informací o nově vzniklé konkurenci a začít plánovat, jak se s ní vypořádat. Toho lze docílit například cenovými akcemi nebo ke službě přidat větší přidanou hodnotu. Pokud zjistíme, že konkurence nemá dostatek finančních prostředků nastavíme cenovou hladinu tak nízko, aby se byla podnikatelská činnost nevýhodná. Nebo se budeme snažit její cenovou klientskou databázi snížit také, že podnikatelská činnost nebude výhodná.

2.7.3 Metoda odhadu vah – metoda pořadí

Metoda odhadu vah je jednou ze statistických metod, která nám pomáhá stanovit důležitost rizika. Pro výpočet využijeme metodu pořadí. Kde seřadíme kritéria od nejdůležitějších po méně důležité a poté vypočítáme jejich reálnou důležitost.

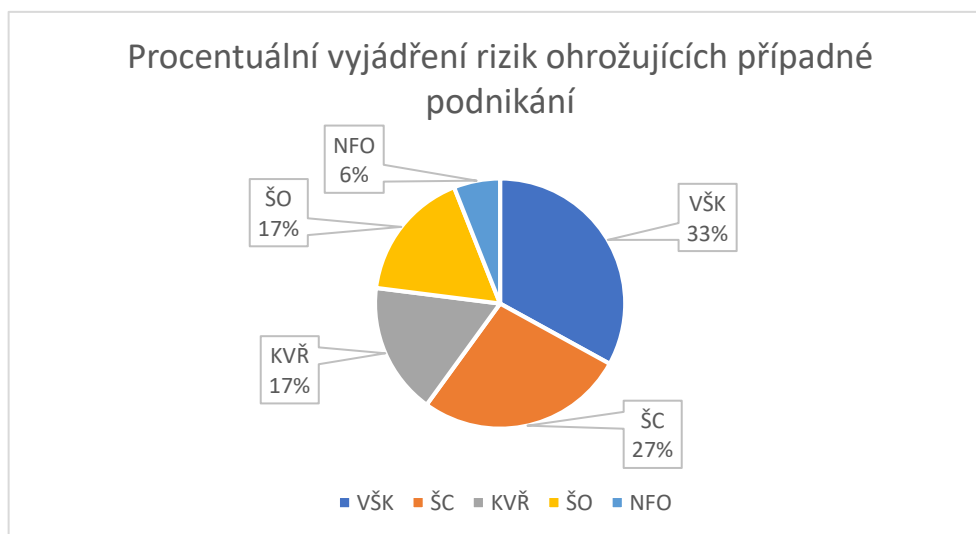
- **Volba špatného komunikačního kanálu (VŠK)** – pokud neoslovím žádné zákazníky podnikání nemůže fungovat – **1. místo v pořadí.**
- **Špatná cenotvorba (ŠP)** – pokud podnikání nebude generovat dostatečný zisk dlouho nevydrží – **2. místo v pořadí.**
- **Konkurence ve vlastních řadách (KVŘ)** – pokud vznikne konkurence ve vlastních řadách začne postupně ukrajovat ze zisků, které měli náležet společnosti – **3–4. místo v pořadí.**

- **Špatná organizovanost (ŠO)** – pokud budeme špatně organizovat práci a nebudou splněny termíny zhotovení společnost přijde o důvěryhodnost a bude přicházet o budoucí zisky – **3–4. místo v pořadí.**
- **Nesplacené faktury odběratelů (NFO)** – Pokud společnost peníze získá se zpožděním, omezí to aktuálně její rozvoj, ale jsou nástroje, které situaci dokáží předejít anebo za mírný poplatek peníze z nesplacené faktury ihned dodat – **5. místo v pořadí.**

Tabulka 4: Metoda odhadu vah
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kritérium	Pořadí	Obrácené pořadí	v (váhy)
VŠP	1	5	$5/15=0,33$
ŠC	2	4	$4/15=0,27$
KVŘ	3-4	2,5	$2,5/15=0,17$
ŠO	3-4	2,5	$2,5/15=0,17$
NFO	5	1	$1/15=0,06$
Celkem		15	1

Pokud bychom si výše zmíněná rizika představili jako součet 100 % potom by veškerá by poměr rizik vypadal následovně:



Graf 18: Procentuální vyjádření rizik ohrožujících případné podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2020)

Metodou odhadu vah bylo zjištěno, že mezi tři nejvýznamnější rizika patří volba špatného komunikačního kanálu (33 %), špatná cenotvorba (27 %) a shodně na třetím místě

konkurence ve vlastních řadách a špatná organizovanost (17 %). Z výše uvedeného vyplívá, že těmto rizikům by měla být kladena zvýšená pozornost (jana.kalcev, 2005).

3 EKONOMICKÉ VYHODNOCENÍ A NÁVRATNOST

Živnost Pokosíme se bude z počátku zaměřovat na sekání trávy malých zahrad, velkých zahrad a ořez ovocných stromů. Pro zajištění vykonávání činnosti bude potřeba počáteční investice ve výši:

- Křovinořez s příslušenstvím – **18 000 Kč.**
- Pojezdová sekačka s příslušenstvím – **13 000 Kč.**
- Přívěsný vozík za osobní automobil – **15 000 Kč.**
- Motorová pila s příslušenstvím – **13 000 Kč.**
- Bubnová sekačka s příslušenstvím – **25 000 Kč.**
- Pomocné příslušenství (pilka, nůžky, ochranné pomůcky, žebřík) – **7 000 Kč.**
- Starší osobní automobil s tažným zařízením – **50 000 Kč.**
- Založení živnosti a ochranná známka – **12 600 Kč.**

Celkem tedy náklady ve výši **153 600 Kč.** Veškeré vybavení bude nakoupeno u výrobce značky Stihl. Motory 2-MIX Stihl a jejich obdoby 4-MIX Stihl, které se nacházejí ve všech výše zmíněných strojích, mají standardní záruční dobu 24 měsíců. Pro právnickou osobu ovšem tahle záruční doba neplatí, zde je vymezena délka mezi 6-12 měsíci podle obchodních podmínek prodejce. Životnost motoru se nikde na oficiálních stránkách nenachází, počítejme tedy s dobu životnosti 36 měsíců v pesimistickém případě. Podle telefonické podpory, společnosti zabývající se údržbou pozemků, obměňují své vybavení každých 48 měsíců. S touto dobou životnosti se bude počítat v optimistické variantě. Záleží ovšem na vytížení stroje během dané sezóny a dalších faktorech, proto nelze jednoznačně stanovit odhadovaný rok dožití. (Stihl, 2020)

3.1 Očekávané náklady

Poplatek za palivo bude pro každého zákazníka 100 Kč. Poplatek bude účtován jako průměr nejbližšího bodu 1 km a nejvzdálenějšího bodu 20 km. Průměr tvoří 10 km, cestu absolvuje zhotovitel 2krát. Cena za palivo a amortizaci vozu bude 5 Kč/km. V případě služby sekání trávy s odvozem bude účtována amortizace vozíku ve výši 42 Kč. Cena amortizace křovinořezu, pojezdové sekačky a příslušenství je 106 Kč. Souhrnná cena křovinořezu, pojezdové sekačky a příslušenství je 38 000 Kč. Ta byla vydělena 360 (každý měsíc v sezóně pracujeme 20 dní a sezóna trvá 6 měsíců, životnost vybavení jsou

3 roky). Spotřeba benzínu je při plné zátěži 0,75 litru za 30 minut, stejnou spotřebu má i pojezdová sekačka, cenu benzínu počítáme 30 Kč/l. Cena spotřebního materiálu (struny, oleje a opotřebení řetězu) vyjde na 80 Kč na zakázku. Motorová pila bude užita pro potřebu ořezu ovocných stromů a její spotřeba je 0,5 l/30 min. Amortizace motorové pily (13 000 děleno 360) je 36 Kč.

- Fixní náklady, v případě sekání trávy s odvozem na pozemku o rozloze 200–450 m² (realizace bude trvat v průměru 3,5 hodiny), budou 488 Kč zaokrouhлено na **500 Kč**.
- Fixní náklady, v případě sekání trávy bez odvozu na pozemku o rozloze 200–450 m² (realizace bude trvat v průměru 2,5 hodiny), budou 399 Kč zaokrouhлено na **400 Kč**.
- Fixní náklady, v případě sekání trávy s odvozem na pozemku o rozloze 450–2 000 m² (realizace bude trvat v průměru 7 hodin), budou 643 Kč zaokrouhлено na **700 Kč**.
- Fixní náklady, v případě sekání trávy bez odvozu na pozemku o rozloze 450–2 000 m² (realizace bude trvat v průměru 5 hodin), budou 511 Kč zaokrouhлено na **600 Kč**.
- Fixní náklady, v případě ořezu ovocného stromů (realizace bude trvat v průměru 1 hodinu), budou 276 Kč zaokrouhлено na **300 Kč**.

3.2 Obecné rozložení zákazníků

- Ze **42 oslovených domácností** v okolí měst Luhačovice, Uherský brod a Slavičín má **96 %** z nich pozemek **nad 200 m² v okolí (do 20 km)** těchto měst pozemek. To tvoří **410 domácností s pozemkem**.
- Ze 410 domácností s pozemkem má **205** pozemek o výměře **200-450 m²** (malá zahrada) a **156** domácností má pozemek o výměře **450–2 000 m²** (velká zahrada). Zbytek pozemků je s rozlohou **nad 2 000 m²** a ty již **nebudeme** kvůli jejich rozloze udržívat.
- Ze **205** pozemků s rozlohou **200–450 m²** by **23 %** z nich poptávalo službu **sekání trávy s odvozem**, což by tvořilo **47** zákazníků. **28 %** by poptávalo službu **sekání trávy bez odvozu**, což by tvořilo **57** zákazníků. O službu **ořezu ovocných stromů**

by mělo zájem **34 %** oslovených, což by tvořilo **70** zákazníků. Zbytek by nepoptával žádnou z uvedených služeb.

- Ze **156** respondentů s rozlohou **450–2 000 m²** by **23 %** z nich poptávalo službu **sekání trávy s odvozem**, což by tvořilo **36** zákazníků. **32 %** by poptávalo službu **sekání trávy bez odvozu**, což by tvořilo **50** zákazníků. O službu **ořezu ovocných stromů** by mělo zájem **41 %** oslovených, což by tvořilo **64** zákazníků. Zbytek by nepoptával žádnou z uvedených služeb.

3.2.1 Zákazníci poptávající sekání trávy s odvozem a potenciální zisky na pozemku 200–450 m²

- Ze **47** zákazníků, kteří mají pozemek o výměře **200–450 m²** a poptávají službu sekání trávy s odvozem by **10** z nich za službu zaplatilo do **800 Kč**. Dále by **18** z nich by zaplatilo cenu **800–1 799 Kč**, **15** z nich by zaplatilo za službu **1 800 - 2 799 Kč**, **4** z nich by zaplatilo **2 800 Kč** a více.
- Za službu **sekání trávy s odvozem** na pozemku **200–450 m²** by **10** zákazníků **v průměru** zaplatilo **400 Kč**, **18** zákazníků by zaplatilo **v průměru 1 300 Kč**, **15** z nich by zaplatilo **v průměru 2 300 Kč** a **4** z nich by zaplatilo **2 800 Kč**. **Náklady na vyhotovení tohoto druhu zakázky jsou 500 Kč.**
- Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **400 Kč nepokryjí ani náklady** na realizaci zakázky, a proto s nimi již **nebudeme** počítat. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **1 300 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk **800 Kč**. Tudiž **18 respondentů generuje zisk 14 400 Kč (hodinová sazba byla 228 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **2 300 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk **1 800 Kč**. Tudiž **15 respondentů generuje zisk 27 000 Kč (hodinová sazba byla 514 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **2 800 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk **2 300 Kč**. Tudiž **4 respondenti generují zisk 9 200 Kč (hodinová sazba byla 657 Kč/hod)**.

3.2.2 Zákazníci poptávající sekání trávy bez odvozu a potenciální zisky na pozemku 200–450 m²

- Ze **57** zákazníků, kteří mají pozemek o výměře **200–450 m²** a poptávají službu sekání trávy bez odvozu by **14** z nich za službu zaplatilo do **500 Kč**. Dále by **23** z nich by zaplatilo cenu **500–1 499 Kč**, **17** z nich by zaplatilo za službu **1 500–2 499 Kč** a **3** z nich by zaplatili **2 500 Kč** a více.
- Za službu **sekání trávy bez odvozu** na pozemku **200–450 m²** by **14** zákazníků **v průměru** zaplatilo **250 Kč**, **23** zákazníků by zaplatilo **v průměru 1 000 Kč**, **17** z nich by zaplatilo **v průměru 2 000 Kč** a **3** z nich by zaplatili **2 500 Kč**. **Náklady na vyhotovení tohoto druhu zakázky jsou 400 Kč.**
- Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **250 Kč nepokryjí ani náklady** na realizaci zakázky, a proto s nimi již **nebudeme** počítat. Respondenti, kteří by byli ochotni zaplatit za službu **1 000 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk 600 Kč. Tudiž **23 respondentů generuje zisk 13 800 Kč (hodinová sazba byla 240 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **2 000 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk 1 600 Kč. Tudiž **17 respondentů generuje zisk 27 200 Kč (hodinová sazba byla 640 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **2 500 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk 2 200 Kč. Tudiž **3 respondenti generují zisk 6 600 Kč (hodinová sazba byla 880 Kč/hod)**.

3.2.3 Zákazníci poptávající sekání trávy s odvozem a potenciální zisky na pozemku 450–2 000 m²

- Ze **36** zákazníků, kteří mají pozemek o výměře **450–2 000 m²** a poptávají službu sekání trávy s odvozem by **14** z nich za službu zaplatilo do **2 700 Kč**. Dále by **12** z nich by zaplatilo cenu **2 700–3 499 Kč**, **7** z nich by zaplatilo za službu **3 500–4 499 Kč**, **3** z nich by zaplatili **4 500 Kč** a více.
- Za službu **sekání trávy s odvozem** na pozemku **450–2 000 m²** by **14** zákazníků **v průměru** zaplatilo **1 350 Kč**, **12** zákazníků by zaplatilo **v průměru 3 100 Kč**, **7** z nich by zaplatilo **v průměru 4 100 Kč** a **3** z nich by zaplatili **4 500 Kč**. **Náklady na vyhotovení tohoto druhu zakázky jsou 700 Kč.**

- Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **1 350 Kč**, po odečtení nákladů generují zisk 650 Kč. Tudíž **14 respondentů generuje zisk 9 100 Kč (hodinová sazba byla 93 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **3 100 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk 2 400 Kč. Tudíž **12 respondentů generuje zisk 28 800 Kč (hodinová sazba byla 343 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **4 100 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk **3 400 Kč**. Tudíž **7 respondentů generuje zisk 23 800 Kč (hodinová sazba byla 486 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **4 500 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk 3 800 Kč. Tudíž **3 respondenti generují zisk 11 400 Kč (hodinová sazba byla 543 Kč/hod)**.

3.2.4 Zákazníci poptávající sekání trávy bez odvozu a potenciální zisky na pozemku 450–2 000 m²

- Z **50** zákazníků, kteří mají pozemek o výměře **450–2 000 m²** a poptávají službu sekání trávy bez odvozu by **12** z nich za službu zaplatilo do **2 000 Kč**. Dále by **20** z nich by zaplatilo cenu **2 000–2 799 Kč**, **11** z nich by zaplatilo za službu **2 800–3 499 Kč**, **7** z nich by zaplatilo **3 500 Kč** a více.
- Za službu **sekání trávy bez odvozu** na pozemku **450–2 000 m²** by **12** zákazníků v průměru zaplatilo **1 000 Kč**, **20** zákazníků by zaplatilo v průměru **2 400 Kč**, **11** z nich by zaplatilo v průměru **3 150 Kč** a **7** z nich by zaplatilo **3 500 Kč**. **Náklady na vyhotovení tohoto druhu zakázky jsou 600 Kč.**
- Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **1 000 Kč**, po odečtení nákladů generují zisk 400 Kč. Tudíž **12 respondentů generuje zisk 4 800 Kč (hodinová sazba byla 80 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **3 100 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk 2 400 Kč. Tudíž **20 respondentů generuje zisk 28 000 Kč (hodinová sazba byla 280 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **3 150 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk **2 550 Kč**. Tudíž **11 respondentů generuje zisk 28 050 Kč (hodinová sazba byla 510 Kč/hod)**. Respondenti, kteří by byly ochotni zaplatit za službu **3 500 Kč**, po odečtení nákladů nákladu generují zisk

2 900 Kč. Tudiž **7 respondentů generuje zisk 20 300 Kč (hodinová sazba byla 580 Kč/hod).**

3.2.5 Zákazníci poptávající službu ořez ovocných stromů a potenciální zisky

- Z **427** oslovených domácností v okolí měst Luhačovice, Uherský brod a Slavičín má **96 %** z nich pozemek nad 200 m² v okolí (do 20 km) těchto měst pozemek. To tvoří **410** domácností s pozemkem.
- Ze **410** domácností s pozemkem má **205** pozemek o výměře **200-450 m²** (malá zahrada) a **156** domácností má pozemek o výměře **450 - 2 000 m²** (velká zahrada). Zbytek pozemků je s rozlohou **nad 2 000 m²** a ty již **nebudeme** kvůli jejich rozloze udržovat.
- Ze **361** respondentů majících pozemek o výměře **200 – 2 000 m²**, poptávalo službu ořez ovocných stromů **37 %** z nich, a to konkrétně **134** respondentů. U pozemků o výměře **200–450 m²** poptávalo službu **70** respondentů a u pozemků o výměře **450 – 2 000 m²** poptávalo službu **64** respondentů.
- Množství stromů je určeno stylem výsadby. Pro naše účely bude užít **spon výsadby do čtverce**, kde každý strom dostává prostor 10x10 metrů. Tudiž v průměru budeme u pozemku o výměře **200–450 m²** **počítat 3 stromy** a u pozemku o výměře **450 – 2 000 m²** budeme **počítat 12 stromů**. **Celkové množství stromů bude tedy 978 stromů** (Ovocnářství, 2011).
- **Náklady na vyhotovení tohoto druhu zakázky jsou 300 Kč.**
- Z celkového počtu **978 stromů** by **27 %** jejich majitelů, což tvoří **264 stromů**, zaplatilo za ořez **jednoho stromu** (1 hodiny práce) **300 Kč**, což přesně pokryje náklady na realizaci zakázky. Dále by **35 %** respondentů, což tvoří **342 stromů**, zaplatilo za ořez **jednoho stromu** (1 hodinu práce) **400 Kč**, což tvoří **zisk 100 Kč/hod** a **celkový zisk 34 200 Kč**. Třetí skupina respondentů zastupuje **25 %**, což tvoří **245 stromů**, by zaplatila za ořez **jednoho stromu** (1 hodiny práce) **500 Kč**, což tvoří **zisk 200 Kč/hod** a **celkový zisk 49 000 Kč**. Poslední skupina respondentů zastupuje **13 %**, což tvoří **127 stromů**, by zaplatila za ořez jednoho stromu 600 Kč, což tvoří **zisk 300 Kč/hod** a **celkový zisk 38 100 Kč**.

3.3 Doba návratnosti investic a možné budoucí příjmy

Doba návratnosti investic počítá pouze se vzorkem zákazníků oslovených dotazníkovým šetřením. Nejsou zde započítány náklady na reklamu, protože ty se nedají jednoznačně určit. Ovlivňuje je totiž velké množství různých faktorů.

Tato kapitola se zaměřuje na dvě varianty. Výpočet optimistické varianty počítá s výběrem celého spektra zákazníků a dodržením stejné četnosti poptávky po službě jako v dotazníku. Výpočet pesimistické varianty naopak počítá pouze s omezeným množstvím zákazníků (se 3 nejméně ziskovými skupinami od každé služby) a s tím, že každý zákazník chce vyhotovit zakázku pouze jednou.

Sezóna sekání trávy je, dle předpokladu, od května do října. Každý měsíc zahrne 20 pracovních dní s maximálně 5 hodinami čisté práce denně. Celkový počet je tedy 600 hodin. V případě ořezu je předpokládáno období od listopadu do dubna. Z důvodu horšího počasí v tomto ročním období je počítáno s 15 odpracovanými dny a maximálně 4 hodinami čisté práce denně. Celkový počet hodin tedy dělá 360.

3.3.1 Optimistická varianta

Tato varianta se zabývá zakázkami, které generují nejvyšší možný hodinový výdělek. Uvažováno je o oslovení všech zákazníků a možnosti volby. Četnost jednoho úkonu je maximálně 3krát za rok.

- Sekání trávy bez odvozu na pozemcích o výměře 200–450 m². Zvoleny jsou dvě nejvyšší cenové hladiny, které generují zisk **33 800 Kč** při časové dotaci **50 hodin**. Zde by **85 % zákazníků** poptávalo službu podruhé, což generuje zisk **28 730 Kč** při časové dotaci **42,5 hodiny**. Službu potřetí poptávalo **53 % zákazníků**, což generuje zisk **17 914 Kč** při časové dotaci **26,5 hodiny**.
- Sekání trávy s odvozem na pozemcích o výměře 200–450 m². Zvoleny jsou dvě nejvyšší cenové hladiny, které generují zisk **36 200 Kč** při časové dotaci **66,5 hodin**. Zde **82 % zákazníků** poptává službu podruhé, což generuje zisk **29 684 Kč** při časové dotaci **54,53 hodiny**. Službu potřetí poptává **51 % zákazníků**, což generuje zisk **18 462 Kč** při časové dotaci **33,92 hodiny**.
- Sekání trávy bez odvozu na pozemcích o výměře 450–2 000 m². Zvoleny jsou dvě nejvyšší cenové hladiny, které generují zisk **48 350 Kč** při časové dotaci

90 hodin. Zde **74 % zákazníků** poptává službu podruhé, což generuje zisk **35 779 Kč** při časové dotaci **66,6 hodiny**. Službu potřetí poptává **39 % zákazníků**, což generuje zisk **18 857 Kč** při časové dotaci **35,1 hodiny**.

- Sekání trávy s odvozem na pozemcích o výměře 450–2 000 m². Zvoleny jsou dvě nejvyšší cenové hladiny, které generují zisk **35 200 Kč** při časové dotaci **70 hodin**. Zde **71 % zákazníků** poptává službu podruhé, což generuje zisk **24 992 Kč** při časové dotaci **49,7 hodiny**. Službu potřetí poptává již pouze **20,9 % zákazníků** (dopočet do 600 hodin), což generuje zisk **7 357 Kč** při časové dotaci **14,63 hodiny**.
- **Za měsíce květen až říjen (600 hodin) činí výdělek 335 325 Kč.**
- V zimním období probíhá ořez ovocných stromů, zvolena je nejvyšší cenová hladina, která generuje zisk **38 100 Kč** při časové dotaci **127 hodin**.
- Zbýlých **233 hodin** je prováděn ořez ovocných stromů s druhou nejvyšší cenovou hladinou, který generuje zisk ve výši **46 600 Kč**.
- **Za měsíce listopad až duben (360 hodin) činí zisk 84 700 Kč.**
- Při založení živnosti je placena pouze minimální výše záloh. Ta činí pro **sociální pojištění 2 544 Kč** a pro **zdravotní pojištění 2 352 Kč**. Dohromady tedy celkem **4 896 Kč**, za rok 58 752 Kč.
- Daň z příjmu fyzických osob je ve výši 15 %. Budeme uplatňovat paušální náklady vy výši 60 % a daňovou slevu na poplatníka ve výši 24 840 Kč.
- Z celkového zisku **420 025 Kč** jsou paušální náklady **252 015 Kč**, to tvoří daňový základ **168 010 Kč**. Daň je ve výši **25 202 Kč**, což po odečtení slevy na poplatníka činí **362 Kč**. K tomu přičteme roční zálohy ve výši 58 752 Kč. Celkový výdělek tedy tvoří **360 911 Kč** za první rok podnikání, při odpracování 960 hodin.
- Doba návratnosti investic je **408 hodin** podnikatelské činnosti.

3.3.2 Pesimistická varianta

Tato varianta se zabývá zakázkami, které generují nejvyšší možný hodinový výdělek, ovšem s jinými specifiky. Uvažováno je o oslovení pouze těch zákazníků, kteří jsou ochotni zaplatit 3 nejvyšší cenové hladiny a poptávají službu jednou ročně.

- Sekání trávy bez odvozu na pozemcích o výměře 200–450 m². Zvoleny jsou zbylé dvě cenové hladiny, které generují zisk **41 000 Kč** při časové dotaci **100 hodin**.

- Sekání trávy s odvozem na pozemcích o výměře 200–450 m². Zvoleny jsou zbylé dvě cenové hladiny, které generují zisk **41 400 Kč** při časové dotaci **115,5 hodin**.
- Sekání trávy bez odvozu na pozemcích o výměře 450–2 000 m². Zvoleny jsou zbylé tři cenové hladiny, které generují zisk **60 850 Kč** při časové dotaci **215 hodin**.
- Sekání trávy s odvozem na pozemcích o výměře 450–2 000 m². Zvoleny jsou dvě cenové hladiny, které generují zisk **52 600 Kč** při časové dotaci **133 hodin**. Na zbylých **36,5 hodin** je zvolena nejnižší cenová hladina u zmíněné služby, která generuje zisk **3 395 Kč**.
- **Za měsíce květen až říjen (600 hodin) činí zisk 199 245 Kč.**
- V zimním období probíhá ořez ovocných stromů, zvolena je nejvyšší možná cenová hladina, která generuje zisk **49 000 Kč** při časové dotaci **245 hodin**.
- Zbylých **115 hodin** je prováděn ořez ovocných stromů s nejnižší cenovou hladinou, který generuje zisk ve výši **11 500 Kč**.
- **Za měsíce listopad až duben (360 hodin) je generován zisk 60 500 Kč.**
- Při založení živnosti je placena pouze minimální výše záloh. Ta činí pro **sociální pojištění 2 544 Kč** a pro **zdravotní pojištění 2 352 Kč**. Dohromady tedy celkem **4 896 Kč**, za rok 58 752 Kč.
- Daň z příjmu fyzických osob je ve výši 15 %. Budeme uplatňovat paušální náklady ve výši 60 % a daňovou slevu na poplatníka ve výši 24 840 Kč.
- Z celkového zisku **259 745 Kč** jsou paušální náklady **155 847 Kč**, to tvoří daňový základ **103 898 Kč**. Daň je ve výši **15 585 Kč**, což po odečtení slevy na poplatníka činí **0 Kč**. K tomu přičteme roční zálohy ve výši 58 752 Kč. Celkový výdělek tedy tvoří **200 993 Kč** za první rok podnikání, při odpracování 960 hodin.
- Doba návratnosti investic je **734 hodin** podnikatelské činnosti.

3.4 Zhodnocení finančního přehledu a návratnosti investic

Při optimistické variantě byl předpokládán zisk 360 911 Kč, což při délce sezóny 960 hodin tvoří hodinový zisk 376 Kč. Doba návratnosti investic by byla 408 hodin, což je méně než polovina našeho pracovního roku. Při optimistické variantě by založení živnosti mělo požadovanou efektivitu.

Při pesimistické variantě byl předpokládán zisk 200 993 Kč, což při délce sezóny tvoří hodinový zisk 209 Kč. Doba návratnosti investic by byla 734 hodin, což by tvořilo skoro celý pracovní rok. Při pesimistické variantě stojí za úvahu, zda se hodinová mzda vyvažuje s náročností práce. Pokud by měl podnikatel vůli zlepšovat marketingovou stránku živnosti a hledat zákazníky, kteří jsou ochotni zaplatit stejnou cenovou hladinu jako respondenti z dotazníku, je na místě podnikatelský plán i v tomto případě realizovat.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zaměřovala na sestavení podnikatelského plánu pro uvedení služby, údržby pozemků, na trh. Tato služba se zabývá sekáním trávy, sekáním trávy s odvozem a ořezem ovocných stromů.

První, teoretická, část obsahovala poznatky pro sestavení podnikatelského plánu. Došlo k sumarizování základních pojmů týkajících se podnikání a podnikatelského plánu a byly zde popsány právní formy podnikání a analýzy ke zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí.

Druhá, praktická, část je tvořena samotným podnikatelským plánem. Celá myšlenka podnikatelského plánu je založena na poskytování služby, která se bude snažit svým zákazníkům, kromě provedení úkonu, předat i odborné informace, které pomohou šetřit náklady na údržbu pozemku. Plán se opírá o dotazníkové šetření a analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, které zjistili zvýšenou poptávku po službě údržby pozemků na luhačovicku. Z důvodu minimalizace nákladů, bylo vybráno pouze nejnutnější vybavení, které umožňuje údržbu pozemků s výměrou od 200 – 2 000 m².

Jelikož je hlavní podnikatelskou činností sekání trávy, je vhodné založit živnost na jaře. Ořez stromu byl přidán z důvodu vyplnění období, kdy není možné provádět sekání trávy. Z dotazníkového šetření bylo navíc zjištěno, že za službu sekání trávy jsou lidé na luhačovicku ochotni zaplatit mnohem více než za ořez stromu.

U optimistické varianty, s ohledem na charakter podnikání, vychází roční zisk 307 082 Kč. Zisk byl vypočten za předpokladu, že by podnikatel veškerou činnost realizoval sám. Tahle varianta mu dá potřebný vhled do oborové problematiky a pomůže mu při budoucím ohodnocení případných zaměstnanců.

Pesimistická varianta počítá s ročním ziskem 170 844 Kč. Zde je na uvážení podnikatele, zda se mu náročnost práce vyvažuje se ziskem. Ovšem i v této variantě je podnikatel schopen veškeré vybavení splatit během prvního roku podnikání. Jelikož se podnikatelem stávají především lidé, kteří chtějí mít svůj čas i ekonomický výsledek plně ve svých rukou, tak je stále vhodné podnikatelskou činnost realizovat. Pokud by nastala pesimistická varianta je potřeba zaměřit se více na marketingovou stránku živnosti.

Jak optimistická, tak pesimistická varianta dosahovali kladných hodnot a dovolovaly podnikateli další investice do živnosti za účelem jejího rozšiřování.

Je ovšem velmi důležité důkladně analyzovat veškerá případná rizika a dopředu se připravit na eliminaci při jejich případném vzniku.

Na základě výše uvedených informací se dá usoudit, že ekonomická efektivnost na založení živnosti na údržbu pozemků je velmi dobrá. To je také velmi příjemné zjištění pro autora práce, který by uvedení nové služby na trh chtěl v dohledné době realizovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Analyzing Organizational Structure based on 7s model of Mckinsey [online]. Hormozgán: International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, ©2015 [cit.2020-05-13]. Dostupné z:

http://hrmars.com/hrmars_papers/Analyzing_Organizational_Structure_based_on_7s_model_of_McKinsey.pdf

BRITO, Michael, 2013. *Your brand*. Indianapolis: Que Publishing. ISBN 978-0-7897-5161-4.

Campbell, D. and Craig, T. *Organizations and the Business Environment* [online]. Oxford: ButterworthHeinemann, 2005 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z: Campbell, D. and Craig, T. (2005) *Organizations and the Business Environment*, 2nd edn, ButterworthHeinemann, Oxford

Ceník Česká pošta [online]. Praha: Česká pošta, ©2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/reklamni-a-tiskove-zasilky-cr/roznaska-propagacnich-materialu#cenik>

Firmy trápí nezaplacené faktury. Přinášíme 3 tipy, jak špatné platební morálce čelit [online]. Praha: Hospodářské noviny iHNed.cz, ©2015 [cit. 2020-05-13]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/finance-pohledavky-zavazky/c1-64609370-firmy-trapi-nezaplacene-faktury-prinasime-3-tipy-jak-spatne-platebni-moralce-celit>

Fort, Jiří, Emil Vaclík, Ivan Souček, Miroslav Špaček, Stanislav Hájek *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha 7: Granada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

Inflace [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Informace o mechanizaci [online]. Modřice: Andreas STIHL, ©2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.stihl.cz/produkty.aspx>

Každá 10. faktura v Česku je zaplacená až po splatnosti [online]. Praha: Finance.cz, ©2020 [cit. 2020-05-13]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/525903-faktury-po-splatnosti/>

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-578-X

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOUBEK, Josef, 1996. *Personální práce v malých podnicích*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-206-9.

Obyvatelstvo ve Zlínském kraji [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/d-obyvatelstvo-predbezne-vysledky-n5icusr9fe>

Plakátov [online]. Praha: BigMedia, s. r. o., ©2008-2020 [cit. 2020-05-13]. Dostupné z: https://plakatov.cz/?gclid=CjwKCAjwwMn1BRAUEiwAZ_jnEt36FyoaVHfbl2RNseY7kC6dpVh_Cv7kDKiWqIW3goj77EeZNV7bLBoC7kIQAvD_BwE

Průměrná hrubá měsíční mzda [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2019 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xs/prumerna-hruba-mesicni-mzda-ve-2-ctvrtleti-2019>

Složení domácností [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2013 [cit. 2020-05-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/jake_je_slozeni_domacnosti_v_cr20130307

Srovnání krajů v České republice [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/5-makroekonomicke-ukazatele-9v9egg2xkd>

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing. ISBN: 978-80-247-4103-1.

Statistiky Zlínský kraj [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticky-bulletin-zlinsky-kraj-1-az-4-ctvrtleti-2019>

SYNEK, Miloslav a Eva Kislingerová, 2010. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.

Uspořádání sadby [online]. Modřice: Ovocnářství, ©2011 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <http://www.ovocnarstvi.eu/mlady-ovocny-sad/usporadani-sadby/>

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2010. *Základy podnikání*. Praha 7: Granada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vícekriteriální hodnocení variant – VHV [online]. Praha: jana.kalcev, ©2005 [cit. 2020-05-13]. Dostupné z: <http://jana.kalcev.cz/vyuka/kestazeni/EKO422-Vahy.pdf>

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4372-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007. 294 s. Expert. ISBN 978-80-247-2196-5

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 2. října 1991.

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ze dne 25. ledna 2012.

Zaměstnanost, nezaměstnanost [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2020 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/zamestnanost-xz>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Věk respondentů	31
Tabulka 2: Pohyb obyvatel za 1. až 3. čtvrtletí ve Zlínské kraji.....	48
Tabulka 3: Skladba obyvatel ve Zlínském kraji	48
Tabulka 4: Vývoj nezaměstnanosti ve Zlínské kraji.....	50
Tabulka 5: Vývoj míry inflace.....	51

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vzhled webové stránky	62
Obrázek 2: Leták pokosíme	63
Obrázek 3: Propagace na vyhledávači seznam.cz	66

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Pohlaví respondentů	30
Graf 2: Vlastnictví zahrad o výměře 200 m ²	31
Graf 3: Výměra zahrad	32
Graf 4: Zájem o služby s výměrou pozemku 200–450 m ²	33
Graf 5: Zájem o služby s výměrou pozemku 450–2 000 m ²	34
Graf 6: Četnost sekání trávy s odvozem na pozemku 200–450 m ²	35
Graf 7: Četnost sekání trávy s odvozem na pozemku 450–2 000 m ²	36
Graf 8: Četnost sekání trávy bez odvozu na pozemku 200–450 m ²	37
Graf 9: Četnost sekání trávy bez odvozu na pozemku 450–2 000 m ²	38
Graf 10: Četnost ořezu ovocných stromů	39
Graf 11: Cena sekání trávy s odvozem na pozemku 200–450 m ²	40
Graf 12: Cena sekání trávy s odvozem na pozemku 450–2 000 m ²	41
Graf 13: Cena sekání trávy bez odvozu na pozemku 200–450 m ²	42
Graf 14: Cena sekání trávy bez odvozu na pozemku 450–2 000 m ²	43
Graf 15: Cena za ořez jednoho stromu	44
Graf 16: Složitost hledání společnosti pro výkon zakázky	45
Graf 17: HDP v přepočtu na jednoho obyvatele	50
Graf 18: Procentuální vyjádření rizik ohrožujících případné podnikání	69